

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



ANÁLISIS TÉCNICO Y ECONÓMICO DE LA GESTIÓN DEL SISTEMA PENITENCIARIO Y SU IMPACTO EN LA REINSERCIÓN AL MERCADO LABORAL DE LAS MUJERES PRIVADAS DE LIBERTAD EN EL CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO COF, DURANTE EL PERIODO 2015 – 2019 EN EL MUNICIPIO DE FRAIJANES DEL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.



Licda. Lilian Lucrecia Estrada Ortíz

Guatemala, mayo de 2021

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



ANÁLISIS TÉCNICO Y ECONÓMICO DE LA GESTIÓN DEL SISTEMA  
PENITENCIARIO Y SU IMPACTO EN LA REINSERCIÓN AL MERCADO LABORAL DE  
LAS MUJERES PRIVADAS DE LIBERTAD EN EL CENTRO DE ORIENTACIÓN  
FEMENINO COF, DURANTE EL PERIODO 2015 – 2019 EN EL MUNICIPIO DE  
FRAIJANES DEL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base al "Instructivo de tesis para optar al grado académico de maestro en ciencias", aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.



ASESOR: Dr. Abelardo Medina Bermejo

AUTOR: Licda. Lilian Lucrecia Estrada Ortíz

Guatemala, mayo de 2021

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán  
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez  
Vocal II: MSc. Byron Giovani Mejía Victorio  
Vocal III: Vacante  
Vocal IV: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías  
Vocal V: P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TRIBUNAL EXAMINADOR QUE REALIZÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente: Msc. José Ramón Lam Ortiz  
Secretaria: Msc. Rosa Fernidanda Solís Monroy  
Vocal: Msc. César Vermín Tello Tello





## ACTA No.FP-JN-01-2021

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **4 de marzo** de 2021, a las **19:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS DE MAESTRIA EN CIENCIAS** de la Licenciada **Lilian Lucrecia Estrada Ortiz**, carné No. **200512300**, estudiante de la Maestría en Formulación Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Formulación Evaluación de Proyectos. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado - SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ANÁLISIS TÉCNICO Y ECONÓMICO DE LA GESTIÓN DEL SISTEMA PENITENCIARIO Y SU IMPACTO EN LA REINSERCIÓN AL MERCADO LABORAL DE LAS MUJERES PRIVADAS DE LIBERTAD EN EL CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO COF, DURANTE EL PERIODO 2015 – 2019 EN EL MUNICIPIO DE FRAIJANES DEL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen para optar a la maestría en ciencias fue **APROBADO** con una nota promedio de **73** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: **QUE EL SUSTENTANTE INCORPORA LOS CAMBIOS EN 30 DIAS.**

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los cuatro días del mes de marzo del año dos mil veintiuno.

Msc. José Ramón Lam Ortiz  
Presidente

Msc. Rosa Fernández Solís Monroy  
Secretaría



Msc. César Vermín Tello Tello  
Vocal I

Licda. Lilian Lucrecia Estrada Ortiz  
Postulante





**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

## **ADENDUM**

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante Lilian Lucrecia Estrada Ortíz, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 5 de abril de 2021.

(f)

MSc. José Ramón Lam Ortiz  
Presidente



## **Agradecimientos**

- A Dios** Por haberme permitido llegar hasta este punto y responder cada oración alzada, por ser el actor de los grandes y usuales milagros en mi vida, cada paso, cada logro es por Él. Esta tesis es por y para Él.
- A mi madre** Estefanía Ortíz Flores, por ser una mujer virtuosa que tengo el enorme privilegio de tener como madre, es un ejemplo por seguir que ha sabido impulsar a sus hijos para seguir adelante siempre y no perder la fe, a pesar de las circunstancias.
- A mi hermano** Walter Rolando Estrada Ortíz, por ser más que un hermano, por ser un padre en mi vida y una de las bendiciones más grandes que Dios me ha dado. Esta tesis es dedicada a él por el esfuerzo que realizó por medio del cual he llegado hasta este punto y por estar presente en todo momento. Y a su esposa Angélica Solano por su apoyo incondicional.
- A mi hermana** Delia Susana Estrada Ortíz, por ser un ejemplo de perseverancia, amor y lealtad. Porque a pesar de todo siempre confió en mí y ha sido mi compañía en los momentos más felices y tristes de mi vida ha luchado a mi lado sin dejarme un solo momento.
- A mis sobrinas** Susan Stephanie Estrada Ortiz, Lilia Anaythé Estrada García, Stephanie Daniela Albizurez Estrada, Daleiza Estefanía Estrada Solano y Abner Solano por ser mi alegría, mi compañía, mi luz. Por hacerme reír cada día, enseñarme cosas nuevas, motivarme a ser mejor ser humano y ejemplo para sus vidas.

**A Chanel** Por acompañarme noche tras noche en cada desvelo, su rescate fue la mejor decisión de mi vida. Gracias por darle felicidad a mis días.

**A mi asesor** Abelardo Medina Bermejo, por hacer una labor excepcional, por la dedicación y profesionalismo que imprimió en cada página que es realmente impagable, mi respeto y admiración para su labor.

**A mi madrina** Luisa María Velásquez, por el impulso que me llevó a iniciar el proceso, por ser una mujer admirable que insta a continuar siempre, pero principalmente por su confianza y amistad.

**A los maestros** Mario Arriaza, César Tello Tello, Ramón Lam y Rosa Solís por la paciencia y enseñanzas compartidas, por ser verdaderos maestros que comparten la sabiduría con vocación.

**A mis amigos** Lisbeth Sophia Sandoval García, Ingrid Geovana Recinos Reyes, Carolina Judith Arrivillaga Mayén, Marlyn Pamela Morales Noriega, Claudia Azucena López Esteban, Gabriela Thais Vargas Pérez, Sonia Castañeda de Wong y Antonio Wong Galdámez por acompañarme en todo momento, sobre todo, por estar presentes en los momentos más oscuros de mi vida.

Francisco Gerson López Molina, Jonatan Josué García del Cid y Freddy Orlando Ruano Conde por el invaluable apoyo que me brindaron en el proceso, pero sobre todo por su amistad. Y a Jackeline Anabella Patal Chillín, y Wagner Osberto González Morales por su amistad y apoyo.

**A las mujeres dentro del COF** Por la participación en el estudio de manera honesta y desinteresada, por convertir mi causa en la propia. Esta tesis es dedicada a ellas, porque son madres, hijas, hermanas, esposas, amigas y mucho más. En especial a Heidy y Glenda por el compromiso y apoyo para obtener cada dato.

**Al Sistema Penitenciario** Por la colaboración brindada especialmente a la Subdirección de Rehabilitación Social que brindó los permisos y apoyo necesario.

**A la Universidad de San Carlos de Guatemala** Por ser mi alma mater que me ha permitido obtener una educación de calidad y mejorar las opciones de vida de los guatemaltecos.

**A la Facultad de Ciencias Económicas** Por recibirme en sus aulas y permitirme obtener una calidad educativa de los mejores docentes.



| <b>Contenido</b>  | <b>Página</b> |
|---|---------------|
| RESUMEN .....   | I             |
| INTRODUCCIÓN .....  | ii            |
| 1. ANTECEDENTES .....   | v             |
| 1.1 Origen del Sistema Penitenciario .....                                      | v             |
| 1.1.1 Modelos de reinserción .....  | 8             |
| 1.2 Sistema Penitenciario en Guatemala .....                                    | 11            |
| 1.3 Antecedente histórico del Centro de Orientación Femenino COF .....          | 15            |
| 1.4 Las mujeres en el mercado laboral .....                                     | 17            |
| 2. MARCO TEÓRICO .....  | 21            |
| 2.1 Indicadores de gestión .....  | 21            |
| 2.1.1 Gestión por resultados.....   | 24            |
| 2.2 Tratamiento penitenciario.....  | 26            |
| 2.2.1 Evolución del tratamiento penitenciario .....                             | 26            |
| 2.2.2 Gestión del Sistema Penitenciario para el tratamiento penitenciario ..... | 28            |
| 2.2.3 Protección en materia de derechos humanos .....                           | 29            |
| 2.2.4 El trabajo penitenciario y la reinserción .....                           | 33            |
| 2.3 Condiciones de los centros penitenciarios .....                             | 35            |
| 2.3.1 Infraestructura y capacidad .....   | 35            |
| 2.3.2 Personal penitenciario.....   | 36            |
| 2.4 Mercado laboral .....   | 37            |
| 2.4.1 Teorías sobre mercados laborales .....                                    | 40            |
| 2.4.2 Habilidades y competencias.....   | 40            |
| 2.4.3 Reinserción al mercado laboral .....                                      | 43            |
| 2.5 Análisis de proyectos sociales .....  | 47            |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 2.5.1 | Dimensiones de la naturaleza política social .....     | 49 |
| 2.5.2 | Elementos para elaborar un proyecto social .....       | 51 |
| 3.    | METODOLOGÍA .....                                      | 55 |
| 3.1   | Definición y delimitación del problema .....           | 55 |
| 3.1.1 | Unidad de análisis.....                                | 55 |
| 3.1.2 | Periodo histórico .....                                | 55 |
| 3.1.3 | Ámbito geográfico .....                                | 56 |
| 3.2   | Objetivo general.....                                  | 56 |
| 3.3   | Objetivos específicos .....                            | 56 |
| 3.4   | Hipótesis y especificación de variables .....          | 56 |
| 3.5   | Diseño de investigación .....                          | 57 |
| 3.6   | Universo y muestra .....                               | 58 |
| 3.7   | Instrumentos .....                                     | 59 |
| 3.8   | Procedimiento.....                                     | 59 |
| 3.9   | Variables de exclusión .....                           | 60 |
| 3.10  | Alcances y límites .....                               | 61 |
| 3.14  | Premisas metodológicas.....                            | 62 |
| 4.    | DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....                          | 63 |
| 4.1   | Indicadores de gestión del Sistema Penitenciario ..... | 64 |
| 4.2   | Tratamiento penitenciario.....                         | 74 |
| 4.2.1 | Educación .....  | 76 |
| 4.2.2 | Trabajo.....   | 87 |
| 4.2.3 | Salud.....   | 91 |
| 4.2.4 | Asistencia social .....                                | 92 |
| 4.2.5 | Asistencia legal .....                                 | 93 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 4.2.6 | Asistencia psicológica .....  | 95  |
| 4.2.7 | Régimen Progresivo.....   | 96  |
| 4.3   | Capacidad instalada dentro del COF .....  | 99  |
| 4.3.1 | Percepción de la capacidad instalada .....  | 102 |
| 4.4   | Necesidades de aprendizaje para la reinserción al mercado laboral .....                     | 103 |
| 4.4.1 | Competencias .....  | 106 |
| 4.4.2 | Habilidades .....   | 108 |
| 4.4.3 | Hábitos.....  | 109 |
| 4.4.4 | Preferencias y prioridades.....   | 110 |
| 4.5   | Propuesta técnica - económica para la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF..... | 114 |
| 4.5.1 | Metodología para evaluación de la propuesta .....   | 116 |
| 4.5.2 | Perspectiva mercadológica .....   | 122 |
| 4.5.3 | Perspectiva técnica .....   | 129 |
| 4.5.4 | Perspectiva económica .....   | 140 |
|       | CONCLUSIONES .....  | 144 |
|       | RECOMENDACIONES .....   | 146 |
|       | BIBLIOGRAFÍA .....  | 148 |
|       | Fuentes Bibliográficas .....  | 148 |
|       | Fuentes documentales .....  | 150 |
|       | Fuentes electrónicas .....  | 155 |
|       | Legislación .....   | 156 |
|       | ANEXOS .....  | 157 |
|       | Anexo A. Relación causal .....  | 157 |
|       | Anexo B. Instrumentos de recolección de datos.....  | 158 |

|  |     |
|--|-----|
| Anexo C. Tablas y figuras .....                                      | 168 |
| Anexo D. Funciones de la Subdirección de Rehabilitación Social ..... | 174 |
| Anexo E. Formatos .....  | 176 |
| Anexo F. Propuesta para el nuevo proceso de ingreso al COF .....     | 187 |
| Anexo G. Contenido para realizar una programación de cursos.....     | 193 |
| Anexo H. Equipo necesario para los cursos .....                      | 207 |
| Anexo I. Planos de planta propuestos .....                           | 218 |
| ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....                                     | 221 |
| SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....  | 225 |

## RESUMEN

El Sistema Penitenciario es el encargado de brindar el tratamiento penitenciario dentro del Centro de Orientación Femenino COF que se encarga de desarrollar hábitos, competencias y habilidades en las mujeres para que se puedan reinserir al mercado laboral como parte de la reinserción social, por lo que existe una relación directamente proporcional entre la gestión del Sistema Penitenciario y el desarrollo de estas aptitudes. El problema radica que la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF es deficiente y en consecuencia no se genera una creación de hábitos, competencias y habilidades que permitan a las mujeres prepararse para la reinserción laboral como parte de la reinserción social, esto a pesar de que dicha rehabilitación es un fin institucional.

El diseño de la tesis se define como no experimental, transaccional de alcance explicativo, mediante un enfoque mixto, utilizó el método científico y como métodos de apoyo el método hipotético – deductivo, el método inductivo – deductivo y el método analítico sintético. Mediante la metodología fue posible identificar que el Sistema Penitenciario carece de indicadores que puedan cuantificar el avance de las acciones de la Subdirección de Rehabilitación Social, por lo que no se puede identificar el aporte de la gestión al fin institucional; así el tratamiento penitenciario que se brinda dentro del COF carece de evaluación, control y monitoreo, por esta razón muestra deficiencias en el proceso de los ejes que lo conforman, también se detectó que la capacidad instalada respecto al equipo es básica, se carece de personal capacitado, los procesos internos no son evaluados y algunos denotan improvisación.

Como consecuencia de la carente comprensión sobre el comportamiento de la demanda que se refleja de manera directa en la falta de conocimiento de las necesidades, no es posible desarrollar o incrementar el conocimiento, competencias, habilidades y hábitos en las mujeres. Finalmente, se puede argumentar que la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF no ha brindado solución a determinados impedimentos de la demanda, que se han convertido a través de los años en el motivo por el cual no participan dentro de los cursos de educación; es menester comentar que la institución conoce la problemática, pero no ha gestionado nada al respecto



## INTRODUCCIÓN

Las cárceles son conocidas a nivel nacional por la falta de control del Sistema Penitenciario dentro de los centros; ha sido objeto de diversos estudios desde diferentes perspectivas por la magnitud del problema que es de interés nacional, porque representa una situación que afecta de manera directa a la población. La gestión del Sistema Penitenciario tiene una acción directa en los niveles de rehabilitación social y esto repercute en los índices de criminalidad que posee el país, por lo que la importancia de esta institución se constituye como indispensable para Guatemala. En consecuencia, se planteó la interrogante para la problemática ¿Cuál es el impacto de la gestión del sistema penitenciario en la reinserción al mercado laboral de las mujeres que se encuentran privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF?

Las acciones ejecutadas por el Sistema Penitenciario a través de la Subdirección de Rehabilitación Social tienen un impacto directo en la población que se encuentra privada de libertad que debe ser reeducada y rehabilitada para lograr una reinserción positiva socialmente; dentro de este regreso paulatino a la sociedad, el logro de un trabajo digno es vital para evitar la reincidencia y habitualidad porque permite el ingreso económico requerido para satisfacer las necesidades. En consecuencia, la preparación de las personas dentro de los centros de prisión se convierte esencial para que los años dentro de dichos centros no sea tiempo totalmente perdido, sino, una etapa de preparación para la reintegración social.

Este es el caso de las mujeres que guardan prisión dentro del Centro de Orientación Femenino -COF-, que es un centro de cumplimiento de condena, ubicado en la granja Pavón, municipio de Fraijanes, departamento de Guatemala. El porcentaje mayoritario de estas mujeres son madres cuya prioridad es la familia, por esta razón el trabajo es fundamental tanto dentro como fuera del centro. Lograr la reinserción laboral de estas mujeres mediante la creación o incremento de las competencias, habilidades y hábitos es parte de la gestión del Sistema Penitenciario. Por lo anterior se realizó la presente investigación para analizar desde la perspectiva económica y técnica la gestión del Sistema Penitenciario mediante las acciones de la Subdirección de Rehabilitación Social en la creación o incremento de competencias, habilidades y hábitos en las mujeres dentro

del COF para el logro de la reinserción laboral. Para lo que se desarrollaron cuatro capítulos que se detallan seguidamente.

El primer capítulo denominado Antecedentes detalla aspectos históricos y estudios previos de la variable de investigación independiente que es la gestión del Sistema Penitenciario, el capítulo inicia con la exposición del origen de las cárceles a nivel internacional y como avanza la idea de castigo inicial hasta llegar a la rehabilitación de las personas que guardan prisión. El avance internacional también llega a Guatemala que ve avanzar el tratamiento penitenciario y la visión que de las personas reclusas se tenía, hasta llegar a la idea actual que involucra un cumplimiento de condena sin pérdida de humanidad, en donde el Sistema Penitenciario tiene la tarea de reeducar y rehabilitar para lograr la reinserción, con garantía y respeto de los derechos humanos.

El segundo capítulo denominado Marco Teórico describe la base teórica de los objetivos de investigación, esto para lograr desarrollar una propuesta que lleve de la situación positiva a la normativa, mediante la ejecución de acciones identificadas dentro de la problemática. Para esto se abordan cuatro subíndices, el primero de ellos son los indicadores de gestión que comprende la gestión por resultados como una modalidad que cambia la visión burocrática tradicional por una gestión eficaz y eficiente que formula resultados estratégicos para lograr satisfacer las necesidades de los ciudadanos del país. El segundo subíndice desarrolla el tratamiento penitenciario como el trato que se debe dar internamente en los centros de prisión, para lograr los fines de desarrollo del país. El tercer subíndice aborda las condiciones de los centros penitenciarios para desarrollar aspectos sobre infraestructura y personal dentro de las cárceles, que brinda una visión sobre la manera que debe ser la capacidad instalada dentro de los centros. El cuarto subíndice describe los aspectos teóricos del mercado laboral, el rol de las mujeres dentro de este mercado, así como las competencias y habilidades como herramienta de oportunidades,

El tercer capítulo denominado Marco Metodológico detalla la forma que se definió para el cumplimiento de los objetivos que también son plasmados en dicho capítulo, que además contiene la definición y delimitación del problema, hipótesis y especificación de variables, diseño de investigación, unidad de análisis, período histórico, ámbito geográfico, universo

y muestra, instrumentos, procedimiento, variables de exclusión, alcances y límites, para finalizar con las premisas metodológicas.

El cuarto capítulo denominado Discusión de Resultados detalla los datos obtenidos por objetivo planteado, en donde las fuentes de información brindaron un aporte inédito para el análisis. En el desarrollo de este capítulo, se contempla el análisis del primer subíndice que aborda los indicadores de gestión del Sistema Penitenciario; el subíndice dos que incluye el tratamiento penitenciario dentro del COF y la forma que acciona la institución en los ejes de educación, trabajo, salud, asistencia social, asistencia legal, asistencia psicológica y detalla el funcionamiento del régimen progresivo dentro del COF, que se puede considerar el tratamiento penitenciario que se brinda en Guatemala, pero que no es obligatorio y carece del fundamento esencial del tratamiento penitenciario que debe ser la cobertura y diseño para toda la población reclusa. El análisis del subíndice tres aborda la capacidad instalada dentro del COF para evidenciar la situación de la cobertura para brindar el tratamiento penitenciario. Por su parte, el subíndice cuatro aborda las necesidades de aprendizaje de las mujeres dentro del COF para evaluar el aporte que tienen los cursos actuales a la experiencia previa de las mujeres, porque se considera ineficiente desarrollar un tratamiento sin conocer el comportamiento de la demanda.

En forma complementaria, se aborda la propuesta desde la perspectiva económica y técnica que representa el aporte tras la evaluación y metodología de marco lógico, que permitió identificar el proyecto que puede convertir la situación positiva en normativa, para solucionar la problemática encontrada.

Finalmente se detallan las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones exponen los principales hallazgos de la investigación y dan respuesta a cada objetivo específico, mientras que las recomendaciones son sugerencias para aportar a la problemática, tras identificar que efectivamente la gestión que realiza el Sistema Penitenciario dentro del COF por medio de las acciones de la Subdirección de Rehabilitación Social tiene una relación directamente proporcional a la reinserción laboral de las mujeres, porque aporta al desarrollo o incremento de las competencias, habilidades y hábitos que les permitirán acceder a un empleo.

## 1. ANTECEDENTES

Dentro del presente capítulo se brindan los antecedentes de las variables objeto de estudio, que incluye trabajos de investigación para indagar la forma que se ha analizado la situación desde diferentes perspectivas.

### 1.1 Origen del Sistema Penitenciario

La cárcel y el trato de los seres humanos que ahí guardan prisión ha evolucionado a través del tiempo. La forma que la prisión ahora conocida, que incluye aspectos de garantías individuales y defensa a los derechos humanos, tuvo como antecedente la privación de libertad como sinónimo de castigo y pérdida de derechos inherentes a la persona, sin embargo, esta fue la antesala de lo que actualmente se conoce como Sistema Penitenciario (SP) que se encarga de la rehabilitación de las personas privadas de libertad que se resguardan en las cárceles.

Soriano et al. (1997) detallan que históricamente la pena ha sufrido constantes cambios y aboliciones, desde la venganza primitiva, penalidades atroces como los suplicios que tomaban forma de mutilación, tormentos, trituraciones, trabajos forzados, alimentación a pan y agua, la horca, la picota, el patíbulo y una serie de penas brutales que faltaban a la dignidad humana. A finales del siglo XVIII y primera mitad del siglo XIX se suprimen casi todas estas prácticas, que se define como un relajamiento de la acción sobre el cuerpo del delincuente. Desaparece el espectáculo y se anula el dolor, es dentro de este proceso de abolición que surge el castigo donde la penalidad toca el cuerpo lo menos posible y se comienza a jugar la prisión un papel importante.

De la misma forma, es en 1840 que termina la formación del sistema carcelario, al darse la apertura del *Mettray*<sup>1</sup> como un centro de reclusión disciplinario y organizado. Es desde este punto histórico, en donde la pena empieza a estar amarrada a la prisión y nace una

---

<sup>1</sup> Este nuevo centro marca un punto de partida en la historia de las cárceles porque era un centro organizado y con disciplina, ubicado en Francia es identificado por Foucault (2003) como un centro con una disciplina intensa, es reconocido por el autor como el punto donde termina la formación carcelaria porque este nuevo modelo concentra la tecnología coercitiva del comportamiento.

nueva etapa que da origen a la prisión en el sistema penal francés para luego expandirse. Previamente se suscitaron hechos históricos que permitieron dicho cambio debido que las concepciones eran diversas, por lo que seguidamente se relatará brevemente el contexto histórico.

Desde el punto de vista doctrinario, López (2011) enuncia que se han abordado diferentes perspectivas desde antes de la Edad Media sobre la prisión. La concepción de Platón creía en la necesidad de tres tipos de cárceles, distinguiendo las de custodia, de corrección y de suplicio, e indica que antes del siglo XVIII, previo a la Edad Media, en Grecia, existió el concepto de prisiones como referencia a custodia de presos y también la pena de muerte utilizando como prisiones canteras abandonadas, denominadas *latomías*<sup>2</sup>. Los griegos aplicaron la medida de privación de libertad con el propósito de asegurar algún interés, como la prisión por deudas que retenía a las personas hasta asegurarse que pagarían. De igual manera en Roma existió el concepto de prisión, en donde se retenía a las personas al resguardo de guardianes que tenían una lista exacta de los presos, utilizaban grillos y cadenas, esposas, argollas y otros instrumentos que solían acabar con la muerte. En España, la doctrina Séneca señala la finalidad retributiva y preventiva de la pena privativa de libertad, dicha doctrina consideraba el hecho mismo de la detención como el primer maltrato al preso, la pena de prisión con carácter privado aparece durante la dominación visigoda que empleaba sobre los presos métodos coercitivos caracterizados por la crueldad. Durante la época previa a la Edad Media se puede distinguir que la pena de privación de libertad era por el impago de impuestos o deudas adquiridas por el acusado.

Igualmente, en la Edad Media que se caracterizó por ideas cristianas, se redujo la pena de muerte y se extendieron las penas corporales y privativas de libertad, las prisiones laicas eran calabozos y subterráneos de los castillos, fortalezas, palacios, monasterios y otros edificios que no se preocupaban por la higiene, mientras que los señores feudales tenían su propia casa de justicia donde debían permanecer los culpables o presuntos culpables de manera indefinida. La época se caracterizó por el poco respeto a la dignidad

---

<sup>2</sup> Matilla y Bejarano (1998) detallan que *latomía* es una palabra antigua proveniente del griego antiguo y hace referencia a canteras que a lo largo de la historia han tenido diferentes usos.



humana y las cárceles eran sometidas al arbitrio de los principales gobernantes, mientras que las prisiones de Estado y las eclesiásticas eran utilizadas para retener a personas concretas que gozaban de prerrogativas, siendo las prisiones de Estado que recluían a enemigos del poder real o señorial que incurrieron en delitos de traición y a los adversarios políticos.

Las cárceles a partir del siglo XVI inician como un albergue, hasta pasar al concepto de un lugar para permanencia de pena privativa de la libertad en el siglo XVIII, en adelante surgieron una serie de reformas que incluyeron educación, trabajo, higiene y asilamiento. Es así, como a finales del siglo XIX nace el concepto de Sistema Penitenciario para introducir una nueva modalidad en el control y vigilancia de las personas que guardan prisión, reconociendo una forma humanitaria, que incluía el respeto a las garantías individuales dentro de una visión respetuosa de los Derechos Humanos. En la misma línea Galán (2015) en la investigación denominada *los módulos de respeto: una alternativa al tratamiento penitenciario*, realiza estudio en España para resaltar la alternativa de los módulos de respeto en el tratamiento penitenciario; sin embargo, vale la pena tomar para la presente tesis la justificación del objetivo principal del autor, que señala que es evidente conocer los principales objetivos de la pena privativa de libertad siendo el principio de reinserción social el que se constituye por el conjunto de recursos que el sistema penitenciario pone a disposición del recluso para que consiga acceder en condiciones adecuadas a la sociedad exterior; esto implica que durante todo el proceso judicial funciona el principio de legalidad, que en derecho penal se puede entender como los derechos y deberes que tienen los seres humanos desde el momento que es girada la orden de captura y abarca el periodo que dura la pena de privación de libertad. También se encuentra el principio de normalización social, cuyo objetivo es que la prisión sea garante de los derechos humanos y el encierro sea menos perceptible.

Por su parte, Javalois (2015) detalla que “El Sistema Penitenciario es cualquiera de los sistemas modernamente adoptados para castigo y corrección de los penados, y del régimen o del servicio de los establecimientos destinados a este objeto” (p. 5). La legitimidad para la aplicación de la pena encuentra justificación en los denominados principios de la sanción penal que robustecen la pena, alejándola de esa manera de la

simple venganza. La integración social se refiere al proceso de integrarse social y psicológicamente en el entorno social. En los ámbitos de prevención del delito y justicia penal, en donde se la usa con frecuencia, el término se refiere más específicamente a las diversas formas de intervención y programas individuales para evitar que se vean involucrados en conductas delictivas o, para aquellos que ya están en conflicto con la ley, para reducir la probabilidad de que vuelvan a delinquir, es por ello que la reintegración social es parte de las atribuciones del Sistema Penitenciario.

Agami (2016) señala que el sistema penitenciario se organizará sobre la base del respeto a los derechos humanos, del trabajo, la capacitación para el mismo, la educación, la salud y el deporte, como ejes para lograr la reinserción del sentenciado a la sociedad y procurar que no vuelva a delinquir, observando los beneficios que para él provee la ley. Las mujeres purgarán sus penas en lugares separados a los hombres para tal efecto.

Uno de los grandes debates en materia doctrinaria en derecho penal ha sido la reinserción social. La rehabilitación de quienes, en algún momento por cualquier motivo, cometieron un ilícito o delito y fueron juzgados y sentenciados buscando con ello aplicar lo que el derecho establece: una sanción corporal. Pero parte del sistema de derecho penal, es que aparejada a la sanción vaya también la búsqueda de la reinserción durante el cumplimiento de la pena de quienes cometieron un delito, para que puedan verdaderamente incorporarse a la vida social en mejores condiciones. El análisis del origen de la cárcel es de mucho interés, porque demuestra concretamente como se genera un alto nivel de control social, usando medios sofisticados como lo son la arquitectura o cosas más sencillas, como horarios. Sin embargo, el análisis y el pensamiento teórico se queda en el nivel de la organización social, sin elevar las nociones de rendir cuentas a la sociedad, como fin superior. Más parece que no existe la conciencia de la existencia de una sociedad.

Desde el siglo XIX hasta la actualidad, la educación en las cárceles ha sido fundamental en la corrección de las personas privadas de libertad cuyo discurso fue la educación moral, vinculado a prácticas religiosas, según detalla Iglesias (2017), cuyo objetivo era analizar los sentidos y tensiones asociados a la formulación e implementación de políticas públicas de educación carcelaria que promueven la reducción de penas por

estímulo educativo. Sin embargo, considera la autora que a partir del siglo XX surgieron pocas experiencias que representaron otras formas de comprender y practicar la educación en las cárceles. La autora concluye que las prácticas educativas en las cárceles están mediadas por los objetivos institucionales por lo que sugiere una intervención civil dentro del proceso.

Vale la pena incluir el estudio realizado por el Centro de Estudios de Guatemala (2017), que sintetiza años de historia de una forma magistral. El documento analiza que la prisión como castigo fue usada desde tiempos antiguos, sin embargo, las primeras nociones del concepto de cárcel aparecen en el siglo XVI en Ámsterdam e Inglaterra, pero el concepto era diferente, era un lugar en donde la gente acudía por albergue y trabajo. A finales del Siglo XVIII, la permanencia en la cárcel se concibe como una pena de privación de libertad, en Roma el Papa Clemente XI crea en un hospicio el primer centro correccional para menores delincuentes que también funcionaba como albergue para huérfanos y ancianos. En 1874, Benjamín Franklin implementó en Estados Unidos un modelo carcelario basado en la investigación de Juan Howard quien era un filántropo y penitenciarista inglés y había visitado todas las cárceles europeas de la época, en consecuencia, sugirió ciertos cambios, dentro de ellos la educación religiosa, higiene carcelaria, trabajo y asilamiento por las noches.

De igual manera, para describir el contexto centroamericano, señala que en la región las constituciones nacionales posteriores a la Independencia fueron reflejo de una creciente tendencia por el respeto de las garantías individuales, así como un continuo acercamiento al derecho humanitario de los reos, sin embargo, aún no se contempla la readaptación y rehabilitación social. Después del nacimiento de Naciones Unidas y de la vigencia de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los preceptos de derechos humanos y garantías individuales fueron incluidos en las constituciones nacionales centroamericanas. Es así como las modernas constituciones centroamericanas establecen la rehabilitación social de los condenados y en el siglo XX los países redactan leyes secundarias particulares sobre el tema, que contemplan el régimen progresivo, la readaptación y la rehabilitación social como reglamentadas.

El aparato desarrollado desde hace años en torno a la aplicación de las penas adecuadas a los individuos es una situación que va más allá de las sentencias, es acá donde ha nacido la interrogante tomando en cuenta las garantías individuales: ¿es curable o readaptable la persona que guarda prisión? Es esto una labor de la institución a cargo. Es acá donde la existencia de las cárceles se justifica ya que tienen dos efectos: correctivos y readaptadores.

Años atrás se utilizaba el aislamiento y un control ininterrumpido para readaptar al criminal como individuo social, es decir, lo educa para una actividad útil, resignada y restituida con hábitos de sociabilidad. Foucault (2013) detalla que en Filadelfia la readaptación del delincuente era en un asilamiento absoluto y no se le pedía al ejercicio de una ley común sino a la relación del individuo con la propia conciencia, lo que puede iluminarse desde el interior. Por ello, el asilamiento era sumamente importante ya que sólo en la celda el detenido queda entregado en sí mismo para descender a lo profundo de su conciencia y despertar a la moral. Otra línea era la readaptación por medio del castigo que se imponía sobre el delincuente. Dentro de cualquier perspectiva la pena privativa de libertad tiene por fin esencial la enmienda y la readaptación social del condenado como parte del principio de la corrección.

La Convención Americana sobre Derechos Humanos, denominada *Pacto de San José*, señala que las penas privativas de la libertad tendrán como finalidad esencial la reforma y la readaptación social de los condenados. González (2017) analiza que, de acuerdo con la doctrina, existen tres niveles de prevención, la primaria, la secundaria y la terciaria.

- a) **La prevención primaria** se basa en la aplicación de macroelementos que contribuyen a eliminar o reducir las condiciones criminógenas presentes en un contexto físico y social cuando aún no hay manifestaciones o señales de peligro y se utiliza con el fin de que esto no exista en el futuro.
- b) **La prevención secundaria** atiende específicamente a grupos en situación de vulnerabilidad que se encuentren en riesgo de involucrarse en la comisión de actos delictivos.
- c) **La prevención terciaria**, se refiere a acciones que se enfocan en personas que han cometido algún delito y las acciones que se realizan se encaminan a brindarles

un proceso de reinserción social integral durante el cumplimiento de su sentencia y posterior a ésta. El objetivo es evitar que vuelvan a dañar a la sociedad y prevenir la reincidencia.

Es entonces que se puede señalar que, desde el punto de vista teórico, la esencia de la reinserción debe enfocarse a conseguir la socialización efectiva de los individuos que infringen la ley penal y se les ha privado de su libertad por ello. González (2010) plantea que es prudente plantear la necesidad de incluir algunos presupuestos psicológicos en el tratamiento de los condenados en las cárceles, no solo para garantizar un tratamiento más humano sino para acercarse un poco más a la concreción de la importante función de la pena que es la de resocializar al sujeto que cometió la conducta delictiva de manera que logre integrarse de nuevo a la sociedad y, dentro de lo posible, que no vuelva a delinquir. De igual manera detalla que el trabajo y el estudio en las prisiones pueden ayudar a disminuir los delitos contra el patrimonio económico como a aquellas personas que actuaron por necesidad y cometieron hurto, pero no se puede pensar que este tratamiento será igualmente efectivo para alguien que ha cometido múltiples asesinatos y viene de núcleos familiares delictivos. El sistema penitenciario debe plantear la necesidad de un tratamiento orientado hacia la disminución de la conducta típica y al aumento de conductas deseadas o pro - sociales.

El Estado debe brindar seguridad ciudadana y protección para todas aquellas conductas que puedan afectar la dignidad e integridad humana, así como los bienes que posean. Álvarez y Micachán (2018) detallan que el Sistema Penitenciario realiza dos aportes concretos al logro de los objetivos de una política ciudadana. El primero de ellos es el cumplimiento de las funciones al interior de los centros mediante la custodia y vigilancia y la generación de condiciones dignas para los privados de libertad. El segundo aporte es el compromiso ante la sociedad de proporcionar a las personas privadas libertad a través de programas de tratamiento penitenciario, incluyendo herramientas que desarrollen hábitos, competencias y habilidades que permitan vincularse positivamente a una normalidad laboral, evitando la reincidencia y habitualidad de esta forma se impacta en la sociedad. Este es un esfuerzo que se debe realizar en conjunto, por lo que Álvarez y Micachán (2018) consideran que el trabajo realizado por el Sistema Penitenciario es



improductivo cuando no se cuenta con el apoyo de sectores sociales como el académico y el empresarial.

Incluso autores como Fabra et al. (2016) consideran parte de la labor del Sistema Penitenciario una reinserción post penitenciaria que es la necesidad de un seguimiento fuera de prisión con el fin de garantizar el bienestar individual y colectivo, que incluye un seguimiento para la reinserción laboral de las personas que en un momento guardaron prisión. Álvarez (2018) señala que dentro del proceso de reinserción laboral se encuentran como actores: las personas privadas de libertad, el gobierno, las empresas privadas y la sociedad civil.

La gestión del Sistema Penitenciario se considera vital para el bien común de un país y tiene importancia tanto dentro como fuera de las prisiones. Hernández (2015) detalla que “las carencias organizacionales y las deficiencias funcionales van a tener sus repercusiones en la generación de obstáculos para alcanzar el fin de la Reinserción Social.” (p. 5). Institucionalmente se debe garantizar una gestión exitosa libre de corrupción, con personal capacitado, respeto a los derechos humanos y lograr la participación de los internos en las actividades educativas y laborales.

### **1.1.1 Modelos de reinserción**

Zavala (2018) establece que en el modelo de reinserción social se castiga la conducta, no al sujeto responsable de la conducta delictiva. Al privado de la libertad se le considera como persona cuya condena es consecuencia de un juicio penal en curso o de una condena firme; ya no se le considera como objeto sino como sujeto de derechos y obligaciones. En este enfoque la autoridad penitenciaria coadyuva de manera conjunta como auxiliar del juez de ejecución penal o parte demandada, y le compete cumplir las determinaciones judiciales. En dicho contexto es indispensable establecer un enfoque humanista y de derecho que considere a las personas privadas de la libertad como individuos con derecho a recibir servicios que garanticen condiciones de vida digna y seguridad al interior de los centros penitenciarios, y donde la sanción no sea aflictiva, sino que busque reducir o aminorar los efectos negativos de la prisión. Es necesario incrementar y mejorar las actividades de educación, trabajo, capacitación, deporte, cultura y recreación bajo una perspectiva de servicios de reinserción social para

satisfacer las necesidades de las personas privadas de la libertad desde una perspectiva de derechos humanos.

Morales et al. (2018) señala que un modelo exitoso es el desarrollado por Canadá que se encuentra conformado por 43 instituciones, 16 centros correccionales comunitarios y 92 oficinas de libertad bajo palabra a cargo del *Correctional Service of Canadá -CSC-* que se hace cargo de manera centralizada de las personas condenadas con penas superiores a dos años. Este modelo de gestión correccional integra procesos necesarios para implementar eficazmente programas de reinserción social y prevención de reincidencia del delito que contempla las siguientes etapas: sentencia, evaluación preliminar, evaluación diagnóstica, diseño del plan de intervención, gestión de caso y preparación para el egreso.

**Tabla 1**

*Tipos de programas de reinserción social en Canadá*

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Programas correccionales</b> | Intervenciones estructuradas que responden a factores directamente asociados con la conducta antisocial de los infractores   |
| <b>Programas educacionales</b>  | Entregan a los infractores la ley alfabetizada básica, así como el desarrollo de actividades académicas y personales necesarias para integrarse con éxito a la comunidad |
| <b>Programas sociales</b>       | Promueven las actividades sociales, personales y recreacionales positivas entre los infractores de la ley  |
| <b>Programas vocacionales</b>   | Proveen a los infractores de la ley servicios de capacitación laboral que aumentan las oportunidades de empleo   |

Fuente: Morales, Pantoja, Piñol y Sánchez (2018)) *Una propuesta de modelo integral de reinserción social para infractores de ley*. p. 50.

Para las mujeres se realizan programas correccionales que incluyen categorías acordes al nivel de riesgo respecto a la reincidencia. Estas acciones son una labor que se realiza para el bien de la población, porque logra que al momento de recuperar la libertad las personas logren reinserirse a labores normales y con ello impactar positivamente a la población.

Chile por su parte desarrolló un Modelo de Intervención para la Reinserción Social elaborado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2017) que realiza una oferta programática desarrollada en seis ejes: educación, salud, trabajo, deporte y formación valórica y ciudadana, oferta especializada<sup>3</sup>, y formación valórica y ciudadana. Siendo esenciales para el éxito de la intervención en conjunto con un trabajo intersectorial que incluye la participación de diferentes Ministerios incluyendo Salud, Educación, Desarrollo Social y Trabajo. Por otra parte, González (2017) realiza un modelo de reinserción que plantea la promoción de educación, deporte, salud, trabajo y capacitación. Dentro de ambas perspectivas la educación, el trabajo y la capacitación son ejes esenciales.

En Perú la educación del interno promueve la formación profesional o capacitación ocupacional. La normatividad establece su obligatoriedad para los internos analfabetos, quienes deben participar en los programas de alfabetización y educación primaria para adultos, así como para los que no tenga profesión u oficio conocidos, obligándoseles al aprendizaje técnico, de acuerdo con sus aptitudes, intereses y vocación (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2015).

Respecto a Centroamérica, detalla el CEG (2017) que persisten “condiciones de hacinamiento, prebendas y disciplina a cargo de los reclusos” (p. 14). Considerando la corrupción como un tema medular porque supera la autoridad que se debe mantener dentro de las cárceles y ha llegado al Sistema de Justicia, por lo que el desarrollo de modelos de reinserción exitosos son un verdadero desafío.

Abordado el antecedente histórico a nivel mundial y el avance en el trato a las personas que guardan prisión, se detalla información sobre el nacimiento del Sistema Penitenciario en Guatemala y con ello comprender la coyuntura con la que se ha manejado la gestión de la institución, por tal motivo, se procede a realizar la siguiente descripción.

---

<sup>3</sup> El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2017) establece que un modelo de oferta especializada contempla la atención de los distintos grupos de personas condenadas, cuyos elementos se organizan a partir de enfoques teóricos que orientan las acciones, la definición de los componentes bajo los cuales se establecen las prestaciones de derecho y la intervención psicosocial criminógena y la identificación de fases o etapas que estructuran las acciones dirigidas a las personas condenadas.

## 1.2 Sistema Penitenciario en Guatemala

La pena es una limitación de los derechos personales de un sujeto, señala Galvis (2003), que es impuesta por el Estado como consecuencia de un proceso por la rama judicial, cuando el sujeto es declarado responsable de una conducta no permitida dentro de las normas y que lesiona o pone en peligro, sin justa, el bien jurídico tutelado, y debe ser cumplida dentro de un centro de prisión que esté registrado para el cumplimiento de esta. Continúa señalando el autor, que el concepto de pena ha sido determinado a través del tiempo y ha tenido diferentes funciones, pasando de ser una retribución al ofendido con el dolor que la pena produce en el delincuente, hasta llegar a tener como base la búsqueda de la prevención y resocialización. Es así, como la evolución de las sociedades ha llevado consigo la evolución de la pena según avanza temas incluso de Derechos Humanos.

El tratamiento que se brinde a las personas privadas de libertad incidirá directamente en la sociedad en general, derivado que no seguirá sufriendo de los flagelos de violencia y delincuencia. Asimismo, se considera dentro de la presente investigación que la gestión eficiente del Sistema Penitenciario puede incidir directamente en la disminución de la carga presupuestaria, según lo detalla Girard (2014) que analiza la institución legalmente resaltando la rehabilitación como parte de las funciones del Sistema Penitenciario dentro de la gestión. Señala que las políticas públicas, criminológicas y criminalísticas deben converger en una reestructuración jurídica, orgánica y funcional de la entidad gubernamental ya que el papel que desarrolla no solo es el control y reclusión de las personas privadas de libertad para el cumplimiento de la pena, sino que durante el período de la sanción impuesta, se debe educar, capacitar, reeducar, rehabilitar y readaptar a cada persona privada de libertad, con el fin de lograr su readaptación y reinserción social.

El Sistema Penitenciario de Guatemala inició formalmente el 9 de julio de 1875, según lo detalla el Ministerio de Gobernación (2016) en la página oficial de la institución. Este hecho histórico se llevó a cabo cuando la Municipalidad de Guatemala encargó una visita en la cárcel de hombres y corrección denominada *Santa Catarina*, ubicada en la tercera avenida y quinta calle, zona 1 de la Ciudad de Guatemala, dicho visita estuvo a cargo del

señor José Quezada<sup>4</sup>, quién plasmó en el informe realizado el estado de dicha cárcel, que fue definido como desastroso, existía hacinamiento, los reclusos eran tratados de manera inhumana, las celdas no contaban con ningún servicio y eran similares a caballerizas, los reclusos enfermaban y morían como consecuencia a la indiferencia

El informe del Señor Quezada llegó al gobernante de la época, que era el General Justo Rufino Barrios, en consecuencia, fue ordenada el 11 de enero de 1877 la construcción de la Penitenciaría Central en el lugar conocido como *El Campamento*; dicha construcción no alcanzó a ser terminada dentro del gobierno del General Barrios, debido al fallecimiento del gobernante en el año 1885, motivo por el cual continuó con la construcción el General Manuel Lizardo Barillas quien ostentó el poder como sucesor del General Barrios. La construcción del lugar fue realizada con materiales como adobe, terrón y madera en una extensión de diecinueve mil novecientos metros cuadrados y se inauguró el 3 de octubre de 1892; en dicha época la “Penitenciaría Central era un centro moderno que contaba con instalaciones completas como Capitanía de Cárceles, estacionamiento para vehículos, oficinas de servicio civil, espacio para deportes, dispensa, dormitorios y cocina” (Ministerio de Gobernación, 2016, párr. 6).

El contexto de la creación de la Penitenciaría Central fue erradicar las condiciones inhumanas que tenía *Santa Catarina*, incluyendo el hacinamiento. Es por ello que, en este nuevo modelo existía una clasificación dentro de los reclusos para evitar las prácticas contra derechos humanos que fueron detalladas en el informe del Señor Quezada. La clasificación incluía según el Ministerio de Gobernación (2016) “trabajadores de buena conducta, músicos, inválidos, acianos, obreros, tuberculosos y homosexuales” (párr. 7). La capacidad de la Penitenciaría era para quinientos reclusos en total, que al inicio fue para cumplimiento de penas, luego mediante Acuerdo Gubernativo se dispuso que también fuera para prisión preventiva, al pasar de los años llegó a albergar a dos mil quinientos reclusos, con un hacinamiento que excedía cinco veces la capacidad, en consecuencia, se convirtió en un centro de corrupción y muerte.

---

<sup>4</sup> Detalla Mollinedo (2019) que José Francisco Quezada fue el presidente de la primera comisión de inspección para cárceles de hombres y mujeres fue delegado por el alcalde para dicha misión.



Para las mujeres se creó la cárcel denominada *Ciudad de Mujeres o Casa de Recogidas*, que recluía mujeres de la vida alegre o con desorden. “Se dice que el creador de dicha cárcel fue Andrés de las Navas y Quevedo”. (Ministerio de Gobernación, 2016, párr. 10).

Comprendiendo la gestión como la acción para lograr los objetivos, se determina que la gestión pública debe actuar como parte del sistema institucional que busca el cumplimiento particular y en conjunto el estatal, para lograr el desarrollo de la población garantizando los derechos individuales. El Sistema Penitenciario ha sido fuente de duras críticas respecto a la gestión que realiza derivado a los problemas estructurales de la institución, así Pozuelos (2018) realiza un análisis de la institución que detectó falencias que provocan fallas en las funciones. El objetivo de la investigación es diseñar un Programa Nacional de Seguridad para el Sistema Penitenciario que permita retomar el control de los centros penitenciarios y prevenir la criminalidad en sus diferentes expresiones, disminuir o erradicar la corrupción y la incidencia de los actos ilícitos que se originan en los centros penitenciarios promovidos por reclusos miembros del crimen organizado, de las pandillas o maras, el diseño fue no experimental y los instrumentos fueron estadísticas que conformaron los datos cuantitativos. En la práctica, el Sistema Penitenciario tiene muchas carencias, entre ellas el personal de seguridad penitenciaria insuficiente, mal remunerado y con una limitada capacitación, instalaciones inadecuadas, falta de equipamiento, falta de sistemas y procedimientos de seguridad. Internamente, se registra alta violencia, muertes frecuentes perpetradas en su interior y los delitos que se planean dentro de las cárceles tienen efectos fuera de ellos; además, ocurren gravísimas violaciones a los derechos humanos tanto de las personas privadas de libertad como de los funcionarios. Es por ello que se considera imprescindible un programa de seguridad integral que permita la reforma del sistema penitenciario.

El aporte de Pozuelos (2018) permite evidenciar que las carencias del Sistema Penitenciario, dentro de la gestión que debe realizar precisamente como un sistema, son causa de algunas falencias institucionales que tienen graves consecuencias o que la apropiada gestión podría desencadenar un beneficio poblacional. Dentro de este sistema se encuentra la Subdirección de Rehabilitación Social, que es la encargada de los programas de rehabilitación para las personas privadas de libertad y que luego serán

reintegradas a la sociedad. Esta subdirección nace tras la realización de un estudio del Sistema Penitenciario del Ministerio de Gobernación, que logra concluir que considera pertinente que la misma siga a cargo de dicho Ministerio o bien como una unidad administrativa del Organismo Judicial; también considera prudente la opción que sea un ente autónomo funcional, con personalidad jurídica propia y el presupuesto para el cumplimiento de funciones, opción que parece ser la más apropiada para una eficiente gestión.

Vale la pena tomar como parte del presente antecedente el estudio realizado por Cuya (2018), para evidenciar la relación entre los programas como parte de la gestión y el aporte que tienen en el logro de los fines institucionales. El objetivo del estudio era determinar la relación entre los programas penitenciarios y la reinserción social de los internos del Callao, para ello hace una investigación descriptiva y correlacional de enfoque cuantitativo, cuya conclusión es que existe una relación significativa entre los programas del sistema penitenciario y la reinserción social en Perú. Esto permite evidenciar que es la gestión del Sistema Penitenciario, por medio de los programas, la que permite una rehabilitación de las personas privadas de libertad como parte de las funciones de la institución, este estudio se permitió tomar en cuenta modelos como el de Chile que tuvo avances para la política pública de ese país en la gestión de las cárceles.

El Sistema Penitenciario en Guatemala es el responsable de la gestión de los 22 centros de detención que existen en todo el país<sup>5</sup>. El número de personas privadas de libertad se ha incrementado constantemente<sup>6</sup> a tal punto que la tasa de encarcelamiento por cada cien mil habitantes es de 143, dentro de un análisis de la coyuntura internacional se resalta que los países con menor tasa de encarcelamiento son: Dinamarca 12, Guinea Biseau 10 y San Marino 6. Mientras que los países con mayor tasa son Estados Unidos 655 y Rusia con 413, respecto a Latinoamérica el país con la tasa más alta es El Salvador con 614.

Así, el dos de junio del año 2020 el Sistema Penitenciario es responsable de la guardia, custodia y readaptación de 26,142 personas privadas de libertad, de las que 2,923 son

---

<sup>5</sup> Ver tabla A.3 en Anexo C Tablas y gráficas

<sup>6</sup> Ver tabla A.2 en Anexo C Tablas y gráficas

mujeres, 53.3% que se encuentra en prisión preventiva y el 46.70% en cumplimiento de condena. Este último porcentaje corresponde a 1,365 mujeres, de las que el 65% está dentro del COF.<sup>7</sup>

Las prisiones y la forma que ha logrado avanzar el trato a las personas hasta llegar a una versión donde se debe rehabilitar y reinsertar, se logra contextualizar en el objeto de la gestión del Sistema Penitenciario, comprendiendo el nacimiento de dicha institución a nivel nacional. Actualmente son veintidós los centros de detención a cargo del Sistema Penitenciario que están divididos en las regiones central, sur, oriente, occidente y norte, es en la región central que se ubica el Centro de Orientación Femenino COF donde guardan prisión las mujeres que son unidad de análisis de la presente tesis.

### **1.3 Antecedente histórico del Centro de Orientación Femenino COF**

El Centro de Orientación Femenino -COF- resguarda mujeres en cumplimiento de sentencia, y está ubicado en la granja Pavón del municipio de Fraijanes departamento de Guatemala, y fue inaugurado el 13 de junio de 1978 durante la administración del General Kjell Eugenio Laugerud García, por medio del Acuerdo Gubernativo Número 8-79 del Ministerio de Gobernación, de fecha 30 de julio de 1979, en el que se acordó aprobar el Reglamento para el “Centro de Orientación Femenino”, detallando en los artículos 1 y 2 lo siguiente.

ARTÍCULO 1o.- El Centro de Orientación Femenino (COF), está destinado para albergar a aquellas personas con sentencia debidamente ejecutoriada que tengan que cumplir pena de prisión, y aquellas otras que por la duración y naturaleza del proceso que se les tramita, deban permanecer recluidas por más de ciento ochenta días (6 meses). A estas últimas se les albergará en casas-hogares distintas a las destinadas para el cumplimiento de condenas, con las cuales habrá la debida separación.

ARTÍCULO 2o.- El COF perseguirá fundamentalmente la educación social de las internas, su preparación para el trabajo y la capacitación para su reincorporación a la vida social.

---

<sup>7</sup> Ver figura A.3 en Anexo C Tablas y gráficas

Asturias et al. (1994) detallan que el COF está compuesto de seis casas-hogares con dos dormitorios para las internas, un dormitorio para la vigilante, celadora o auxiliar del hogar, y un local para aislamiento o *meditación*, cuenta con un amplio salón de usos múltiples, iglesia católica, un taller de maquila, locales para escuela formal, cancha de baloncesto, salón para guardería, oficinas administrativas, instalaciones con servicios para el personal administrativo y de vigilancia (que fuera anteriormente la casa de la comunidad religiosa), talleres y áreas verdes que separan las casas-hogares. En la actualidad guarda similar estructura, pero las áreas verdes señaladas se han convertido en patios donde las mujeres usualmente utilizan el espacio para secar la ropa, tomar aire mientras realizan alguna labor o tomar tiempo de ocio. Asimismo, cuenta con área de encamamiento y de adulto mayor donde habitan mujeres, este centro al igual que las demás cárceles en el país cuenta con sobrepoblación.

Guatemala registra una sobrepoblación crítica con una ocupación actual del 374%. Se sitúa incluso entre los países con mayor hacinamiento carcelario a nivel mundial. La situación es tal, que hay algunos centros en los que hay más de siete personas compartiendo un espacio carcelario. (CIEN, 2020, p. 1).

Chamalé (2014) estudia la situación de las mujeres en el COF y en el Centro de Prisión Preventiva para mujeres Santa Teresa, para indagar los retos del género femenino para la rehabilitación y reinserción. El objetivo de la investigación fue analizar las condiciones objetivas y subjetivas en las que se encuentran las mujeres privadas de libertad y las cárceles de Guatemala, para lo cual planteó la hipótesis que el sistema de privación de libertad para mujeres en Guatemala adolece de políticas, programas y proyectos que posibiliten la reinserción social y niegan las posibilidades de su desarrollo, por lo que realizó encuestas y entrevistas dentro de ambos centros. Sus principales conclusiones son que: la cárcel es una institución cuya finalidad es la reinserción de las personas privadas de libertad pero que en ningún caso cumple su cometido debido a la contradicción de las leyes, argumentando que el internamiento de las reclusas lejos de producirles algún beneficio personal y social, sólo causa efectos lesivos tanto psicológicos como físicos, al no permitir el desarrollo de la persona como tal por lo que

lejos de rehabilitar, propicia la formación delincinencial y el resentimiento a un sistema indiferente a ellas.

El estudio realizado por Chamalé (2014) permite evidenciar la forma que incide en la población la gestión ya sea buena o mala, que se brinde respecto a la rehabilitación social dentro de los centros de prisión, que según legislación guatemalteca se encuentra a cargo del Sistema Penitenciario como parte de las funciones.

#### **1.4 Las mujeres en el mercado laboral**

Dentro de la región latinoamericana se encuentra Guatemala que no escapa del alto porcentaje de informalidad, y se caracteriza porque el sector informal tiene una fuerte representación en la economía. Detalla la OIT (2020) que la alta incidencia de la informalidad es un rasgo importante del mercado laboral en Guatemala, señala que el 75% de la totalidad de la población ocupada tiene un empleo informal.

La expansión de la industrialización capitalista que generó transformaciones de índole económica, cultural, social y política trajo consigo una nueva concepción del trabajo y el mercado. Borja (2008) detalla que desde mediados del siglo XIX se produjo una división sexual del trabajo en dos categorías; la primera de ellas es el denominado *trabajo productivo* realizado fundamentalmente por los hombres y está destinado a la producción de bienes y servicios destinados a un mercado que tiene implícito en la mayoría de casos el salario como intercambio; la segunda categoría es el denominado *trabajo reproductivo* en el que se incluye la mayor parte del trabajo femenino y está destinado a las actividades que aseguren el reemplazo generacional.

Es así como, el *trabajo reproductivo* o *del hogar y las trabajadoras*, es decir, las mujeres en mayoría, sufrieron una degradación económica y social al ejecutar un trabajo que no era remunerado mediante salario porque no estaba dirigido a un mercado de consumo, esto permitió la creación de cierta marginación hacia las mujeres en los mercados laborales formales, tras un conjunto de cambios y luchas realizadas a través del tiempo se ha logrado mayor ingreso de las mujeres al trabajo productivo que permite un salario como medio de pago, no obstante, en algunos casos siguen efectuando el trabajo reproductivo conjuntamente. Aún existen brechas en los mercados laborales, pero el

avance en la protección de los derechos humanos ha logrado que las oportunidades de preparación puedan ser accesibles para hombres y mujeres, sin discriminación por sexo, y garantizando la capacitación necesaria para el desarrollo de habilidades que permitan ser competitivos dentro del mercado laboral y que pueda contribuir a la mejora en el nivel de vida de las familias. Al respecto Tokman (2006) detalla lo siguiente.

La incorporación de la mujer al trabajo significa un aumento en los hogares nucleares completos con dos proveedores y en particular, entre los sectores más educados y produce mayores ingresos por el mayor número de adultos trabajando. Constituye una vía efectiva para mejorar los niveles de bienestar de las familias y tiende a igualar las oportunidades laborales entre hombres y mujeres. (Tokman, 2006, p. 20).

El ingreso económico que representa para las familias el trabajo de las mujeres tiende a incrementar el bienestar permitiendo la adquisición de mayor cantidad o calidad de bienes y servicios, a pesar de que en su mayoría acceden a puestos de menor productividad e ingresos. El aporte económico de las mujeres a las familias permite reducir la pobreza en alrededor de diez puntos porcentuales, esto sin tomar en cuenta que la gran mayoría se sigue encargando del trabajo reproductivo de los hogares, lo que implicaría un beneficio mayor por el ahorro que se tiene sobre este rubro para las familias; esto resulta desproporcional debido a que las mujeres trabajan más horas en relación con el tiempo de trabajo efectivo de los hombres, como consecuencia del trabajo doméstico, “las mujeres han ingresado al mercado laboral sin dejar el trabajo no remunerado del hogar, esto indica que aportan significativamente a la economía sin que se esté midiendo dicho aporte”. (Secretaría Presidencial de la Mujer -Seprem-, 2013, p. 30).

La participación de la mujer en el trabajo productivo ha desencadenado cambios económicos en el mundo, y América Latina también ha sido parte de la incorporación de las mujeres al trabajo. Detalla Cepal (2004) que la participación femenina es parte importante para el desarrollo económico de los países latinoamericanos. En el caso de Guatemala, con un porcentaje mayor al 60% de la población en pobreza, es necesario el ingreso económico que permita mejorar la calidad de vida de las familias que en ocasiones la carga económica recae directamente sobre las madres quienes son

responsables de los hijos en la totalidad, por lo que deben desempeñar el trabajo productivo y reproductivo en conjunto, dentro de mayor capacitación les sea brindada a las mujeres podrán aprovechar de mejor manera las oportunidades en el mercado laboral e incrementar el bienestar de las familias.

El trabajo para las mujeres en Guatemala se considera desproporcional según análisis de género OIT (2020) señala que, en Guatemala, el 70,4% de las mujeres que trabajan lo hacen en el sector terciario, frente al 36,3% de los hombres. Las mujeres tienen menor acceso a servicios de protección social, únicamente el 19.2% cuenta con afiliación al IGSS, soportan una carga laboral desproporcionada en la economía asistencial o de cuidado en particular en el caso de cierre de escuelas o de centros de atención. Pese a todas estas circunstancias se debe recordar que el ingreso familiar es el que permite a las familias el poder adquisitivo para el consumo de bienes y servicios, y estar fuera de las líneas de pobreza o entrar a ellas en ausencia de este ingreso.

Naciones Unidas (2019) detalla que las mujeres y las niñas constituyen la mitad de la población mundial y por consiguiente la mitad del potencial, está demostrado que el empoderamiento de las mujeres estimula la productividad y el crecimiento económico. El aporte económico de las mujeres a la economía familiar ha permitido la mejora en la calidad de vida de los miembros, porque incrementa el ingreso y por ende el consumo.

Fawaz y Soto (2012) señalan que, dentro del plano familiar, la participación de la mujer en un espacio externo al doméstico y la generación de ingresos propios contribuye a la generación de nuevas prácticas sociales, definir nuevos roles y creencias, percibir ingresos y aportarlos al hogar genera mejores oportunidades para la población. Dentro de este aspecto que señala el autor, se toma en cuenta la importancia del ingreso para aquellos hogares donde las mujeres no incrementan al hogar, sino, son las únicas responsables de mantener la familia.

Al respecto Rodríguez y Muñoz (2017) señalan que “con la condición de monoparentalidad se incrementan los aportes económicos de la mujer al constituirse muchas veces en el único sustento económico del hogar” (p. 3). Esta condición es usual en países como Guatemala que los hombres abandonan los hogares y dejan las mujeres

a cargo del hogar, cuyo ingreso es el único para la manutención de la familia. Dentro de este aspecto también se incluyen las migraciones que en Guatemala el mayor porcentaje son varones que empiezan a desarrollar una alta actividad económica, según datos brindados por Landry (2011).

Según datos de la Organización Internacional para las Migraciones OIM (2011) detalla que el 63.7% de la migración de Guatemala es por mejores condiciones, esto se refiere a trabajo y condiciones de vida, y más del 50% que migran son hombres cuyo destino es Estados Unidos en la gran mayoría y de este porcentaje el 57.4% son jefes de hogar y el 27% son esposos. Esto permite tener un referente del comportamiento, respecto que el porcentaje de hogares queda a cargo de las mujeres quienes se convierten en jefas del hogar y el aporte puede ser el único para el sustento de necesidades en los casos donde no se envían las remesas familiares.

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (2010) señala que al igual que en otros países latinoamericanos, la situación de las mujeres en Guatemala se encuentra determinada por relaciones sociales, políticas, económicas y modelos culturales que producen desigualdad inequidad y jerarquías como producto de un proceso histórico que remite esquemas, normas y prácticas que han perfilados los papeles que son asignados a las mujeres y a los hombres en la sociedad y como resultado se tiene una desventaja para las mujeres.



## 2. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo realiza un aporte de la teoría para la investigación, brindando información referencial conceptual para la misma.

### 2.1 Indicadores de gestión

La administración pública se puede comprender como un sistema que busca el logro de los objetivos estatales mediante la gestión y administración de todo el complejo andamiaje público. En el caso de Guatemala, el fin del Estado se concentra en el artículo 1 de la Constitución Política de la República de Guatemala que detalla "Protección a la persona. El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común". Toda la administración estatal se debe dirigir hacia el logro del fin constitucional. Este sentido de administración no dista mucho del concepto privado que también busca el logro de los objetivos que deben ser medibles, es por ello que las métricas son trascendentales, tomando en cuenta que deben ser acordes a los procesos que viven las sociedades. Fajardo (2005) detalla que la sociedad vive en una evolución permanente donde se generan transformaciones institucionales, tecnológicas, culturales, económicas y administrativas; en consecuencia, todos estos procesos que son parte de la vida humana deben evolucionar en conjunto.

El término administración deriva de la palabra latina *administratio, onis, administratiōne*, cuyo significado es administrar, que está compuesto de los vocablos *ad* y *ministrare* que quiere decir servir. Considera Galindo (2000) en tales condiciones, gramaticalmente a la administración se le puede definir como la actividad consistente en servir o prestar servicios, cuyo concepto integra seis elementos: objetivo, eficiencia, eficacia, grupo social, coordinación de recursos y productividad. Por lo que se puede definir la administración de la siguiente manera "proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad " (Galindo, 2000, p. 2).

El objeto de la administración es el manejo de los recursos de manera eficaz y eficiente, lo que se traduce en lograr más con menos, a manera que el objeto de la administración logre los objetivos y fines planteados desde el inicio dentro de la planeación que se

convierte en una parte esencial porque contiene el escenario futuro que permite dirigir las acciones con una dirección específica, cuantificar el logro es parte esencial dentro de la administración. Barrios (2008) detalla que la gestión pública implica poner en marcha un modelo cuyos componentes mínimos se orienten hacia la planificación estratégica, la calidad, la evaluación y los resultados, la aplicación de los derechos humanos y el liderazgo.

Chiavenato (2007) considera que, para un desempeño administrativo exitoso, es necesario contar con habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales, y tres competencias que son: conocimiento, perspectiva y actitud; estas habilidades y competencias, en conjunto, permitirán que la administración logre los fines establecidos y se pueda denominar exitosa. Además, distingue cuatro pilares que son: planificar, organizar, dirigir y controlar. De la misma manera, la administración pública ha evolucionado a través de los años e insertado distintas tendencias para el logro de los objetivos a cada institución le es asignado un presupuesto que debe ser manejado acorde a la planeación para el logro de los resultados que en conjunto se dirigen hacia el fin estatal. Carrillo (1982) brinda el concepto de administración pública señalando lo siguiente.

Es el sistema dinámico -integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales- a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada. (Carrillo, 1982, p. 27).

Otras acepciones más comunes, se han limitado a definirla simplemente como la gestión que se lleva a cabo en las instituciones públicas para atender los intereses de los ciudadanos generando un bien común. No importa que tan complejo sea el concepto, se puede entender que es una organización para el bienestar común y es precisamente lo que debe medir, el logro de los resultados dentro de la planeación que logren los objetivos de la institución que siempre serán a favor de la población, siendo el presupuesto un recurso monetario con el que cuentan las instituciones públicas y el que debe ser gestionado de manera eficaz y eficiente.

Para ello, es importante describir que la palabra gestión que Garzón (2011) detalla, es una palabra que indica *acción* y que se identifican como una serie de actividades imperativas de administrar. Mientras que Salgueiro (2001) adhiere que la *acción* debe llevar un propósito, es decir, los objetivos previamente establecidos. Es por ello que la gestión debe ser la acción dirigida a conseguir los objetivos previamente establecidos en la etapa administrativa oportuna.

El presupuesto tiene un impacto en la economía y desarrollo de un país, muestra una parte de la política económica porque brinda pautas de las prioridades y objetivos del gobierno mediante los montos asignados a los ingresos y egresos, cuya planificación, ejecución y control son parte importante para un país. Al respecto Flores y Flores (2008) detallan lo siguiente.

El proceso de planificación presupuestación es una herramienta fundamental para que el gobierno formule, discuta, apruebe, ejecute, controle y evalúe los resultados de la estructura de la clasificación del gasto público en cada uno de los rubros de tal manera que se refleje en un crecimiento y desarrollo a nivel macro y microeconómico. (Flores y Flores, 2008, p. 1).

La política pública se enmarca en una visión conjunta que, mediante una estrategia coherente, generalmente a largo plazo, desarrolla acciones para lograr el bien común. Alrededor de todo esto se encuentra implícito el presupuesto como un factor esencial para el funcionamiento gubernamental porque es el recurso monetario que tiene el gobierno para ejecutar todos los programas y proyectos que se dirigen para el logro de la política. En ocasiones, se considera un instrumento más político que técnico porque es un reflejo de la política gubernamental al evidenciar la prioridad en la asignación, de esta forma tiene un peso macroeconómico que se refleja en el crecimiento económico, el empleo, la inflación y la estabilidad. Detallan Flores y Flores (2008) que al realizar la asignación presupuestaria es importante que los responsables consideren las técnicas de planeación y programación. Dentro de esta última, incluye la formulación, discusión y aprobación, ejecución y finalmente el control y evaluación de resultados que se considera una parte importante porque permite evidenciar el uso correcto del mismo, considerando importante que este sea por resultados.

Gómez (2004) detalla que el presupuesto por resultados debe partir de los productos esperados y con base en los objetivos definidos dentro de los planes de desarrollo; establecer prioridades en el gasto; asignar partidas de acuerdo con las actividades, y desarrollar en cada proyecto o producto un cumplimiento de la misión del plan. Esto significa que debe contar con indicadores que permitan evidenciar el logro de los objetivos que deben estar implícitos en los proyectos, programas y políticas gubernamentales.

En Guatemala, desde años atrás se ha considerado importante que las instituciones públicas manejen una gestión por resultados que propone una administración pública que invierta los recursos con la debida medición de resultados para el bien de la población, logrando la política pública; desde el enfoque de Máttar (2014) se considera que se materializa a través de procesos técnicos, organizacionales, financieros y políticos, fuertemente sujetos a factores de economía política. Se considera que la ejecución presupuestaria correctamente planeada y evaluada tendrá como efectos positivos en la sociedad al lograr una política de desarrollo económico.

### **2.1.1 Gestión por resultados**

La Gestión por Resultados -GpR- se plantea como un enfoque que cambia la modalidad burocrática tradicional por una gestión eficaz y eficiente, que formula resultados estratégicos para lograr satisfacer las necesidades de los ciudadanos del país, dejando atrás la ejecución de actividades enfocadas a producir una rendición financiera orientadas a justificar únicamente el cumplimiento de la normativa, que se llega a considerar burocrática y es independiente de los resultados de la política a la que se relaciona. Instituciones públicas guatemaltecas han desarrollado documentos que se constituyen en una guía para que la gestión dentro de las demás instituciones gubernamentales sea ejecutada exitosamente, y conceptualmente se puede definir de la siguiente manera.

La Gestión por Resultados (GpR) es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos humanos, financieros y tecnológicos sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia

buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones. (Minfin y Segeplan, 2013, p. 2).

Debe ser una gestión que desde el inicio cuente con una planificación y dirija las acciones hacia el cumplimiento de los objetivos que deben ser medibles para conocer el impacto de la gestión realizada, es por ello que se considera que existe un ciclo que Figueroa et al. (2018) señala es la planificación, asignación presupuestaria y gestión institucional para finalizar con un seguimiento y evaluación.

La gestión por resultados es una gestión que se enfoca en el desarrollo mediante la ejecución de acciones que benefician a los países, es por ello que se considera multidimensional, porque enfatiza en el desarrollo internacional orientado a resultados mediante herramientas prácticas de gestión de desempeño. Strelkova y Balkind (2007) argumentan que la Gestión por Resultados para el Desarrollo considera ciertos principios entre los que destacan: centrar el diálogo en los resultados en todas las fases del proceso; alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados; mantener la medición y la información sencillas; gestionar para resultados y no por resultados y por último usar la información de resultados para aprender y tomar decisiones.

Mediante la Gestión por Resultados el sector público debe utilizar diversos instrumentos que son orientados a los resultados para implementar planes nacionales, estrategias de país, programas y proyectos sectoriales. Es así como cada institución debe aplicar esta gestión tras la evaluación de las necesidades que le competen. Strelkova y Balkind (2007) señalan que la Gestión por Resultados es importante para los países porque provee principios y estrategias generales de desarrollo que se pueden utilizar para mejorar lo que ya se está haciendo. Los programas y proyectos sectoriales utilizan la Gestión por Resultados para planificar programas de asistencia o proyectos individuales que se basan en las prioridades del país, y los planes de desarrollo porque todos ellos en conjunto están vinculados al logro de los resultados del país que utiliza diferentes métodos, herramientas, incentivos y marcos para gestionar de manera eficaz los resultados de las intervenciones de desarrollo dentro de las instituciones.

## **2.2 Tratamiento penitenciario**

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2015) señala que el tratamiento penitenciario tiene como objetivo la reeducación, rehabilitación y reincorporación del interno a la sociedad. En tal sentido, el tratamiento penitenciario es individualizado y grupal, y consiste en la utilización de métodos médicos, biológicos, psicológicos, psiquiátricos, pedagógicos, sociales, laborales y todos aquéllos que permitan obtener el objetivo del tratamiento de acuerdo con las características propias del interno.

Álvarez y Micachán (2018) detallan que se define el tratamiento penitenciario de la siguiente manera:

El proceso mediante el cual se prepara a las personas que han sido condenadas a penas privativas de la libertad, a través de un análisis profesional individualizado de su personalidad y demás condiciones particulares; poniendo a su disposición una serie de programas de trabajo, estudio, apoyo espiritual, cultura, deporte y recreación; que desarrollados de manera progresiva en un ambiente de seguridad, disciplina, convivencia y fortalecimiento de la relación familiar; facilite su reinserción social y laboral una vez recobre su libertad. (Álvarez y Micachán, 2018, p. 29).

### **2.2.1 Evolución del tratamiento penitenciario**

Las cárceles han evolucionado el concepto a través del tiempo y avanzado desde una perspectiva de castigo hacia una de rehabilitación, en donde se considera parte de la labor de los centros de prisión la readaptación de los sujetos para reinsertarlos a la vida cotidiana en sociedad. El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario -INPEC- (2006) señala que la cárcel moderna surge a finales del siglo XVIII siendo asumida la privación de libertad como forma de castigo y nace como un lugar para que las personas no materialicen las conductas punibles por parte de los ciudadanos. Lentamente, surge la necesidad de consolidar el sistema, comenzó a interpretarse y analizarse a las personas privadas de libertad como seres cuya criminalidad era propia del ser y justificar la actitud o conducta que tenía. Es así como la concepción de la pena versa a través del tiempo sobre tres maneras: El vindicativo que es una expresión de la implementación de un

sistema de venganza frente a alguien que ha cometido una falta; el retributivo de la pena que tiene la premisa en el derecho penal justo, y el racional que surge en el contexto de las relaciones obrero – patronales y la rehabilitación que es retributivo del mal causado, pero con fines preventivos de futuras conductas delictivas.

Se considera parte de la gestión del Sistema Penitenciario el denominado tratamiento penitenciario, considerando que el trato en los centros de prisión preventiva contendrá diferencias en comparación de los que se dedican al cumplimiento de condena; estos últimos deben contener imperativamente una readaptación y rehabilitación social como fin. Melossi y Massimo (2010) detallan que la única diferencia es en la relación contractual entre delito y pena, y se establece *post factum*<sup>8</sup>. Esto significa que únicamente después de ser comparado ante el proceso legal correspondiente el imputado pasará a ser sindicado, luego se considerará condenado siendo en esta última fase donde la gestión gubernamental juega un papel vital para la labor de readaptación.

El Estado guatemalteco debe garantizar los derechos de las personas que se encuentran en proceso de ejecución de la pena, así como restituir derechos y libertades al momento de ser recobrada la libertad. Sin embargo, aún existe gran brecha entre lo que es y lo que debe ser, dichas brechas son un obstáculo para la reinserción social, por lo que los resultados no son los esperados. Zavala (2018) señala que se imposibilita el ejercicio de los derechos y la negación de oportunidades para que las personas al obtener la libertad reconstruyan su vida y eviten la reiteración de la conducta delictiva.

La gestión pública debe tener como fin el bien común, se considera como objetivo el desarrollo de la población, y no debe dejar de tener presente en las acciones que el Estado realiza como garante de los derechos humanos de primera, segunda y tercera generación, y por consiguiente las tareas en materia de promoción, redistribución, regulación y fiscalización. Cepal (2014) señala que el Estado realiza sus funciones mediante diversas acciones que le son de su competencia, como es la realización de inversión pública; la ejecución de programas públicos; la provisión de servicios públicos; la regulación normativa de sectores estratégicos como la energía, transporte, seguridad

---

<sup>8</sup> Según Melossi y Massimo (2010) el significado es *después de lesionar la norma*.

alimentaria; el fomento e inversión en innovación; la orientación económica ofreciendo incentivos o concesiones de licencias y permisos comerciales, así como la fiscalización de la normativa para asegurar el bien común. Todas estas acciones tienen como objetivo principal el desarrollo socioeconómico de los países, objetivo cuyo logro dependerá de la manera como se realicen estas funciones y acciones mencionadas, es decir, de la gestión pública. El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2015) detalla que para lograr un tratamiento efectivo es necesario trabajo, educación, salud, asistencia social, legal y psicológica.

### **2.2.2 Gestión del Sistema Penitenciario para el tratamiento penitenciario**

El sistema es un conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí, también se puede comprender como el conjunto de cosas que relacionadas entre sí, ordenadamente, contribuyen a determinado objeto. Mientras que el sistema penitenciario es el referente a la penitenciaría o penal.

La gestión del Sistema Penitenciario son las acciones que se realizan para el logro del objetivo que es la reinserción del condenado a la sociedad, estas acciones son denominadas tratamiento penitenciario y distingue los actos que se llevan a cabo dentro de las prisiones para lograr la función readaptadora. Agami (2016) detalla que el Sistema Penitenciario se organizará sobre la base del respeto a los derechos humanos, del trabajo, la capacitación para el mismo, la educación, la salud y el deporte como ejes para lograr la reinserción del sentenciado a la sociedad y procurar que no vuelva a delinquir, observando los beneficios que para él provee la ley. Si bien la exclusión social y el internamiento son un castigo para el individuo que puso en riesgo el orden y la seguridad social, su estancia tras las rejas es objetiva: pretende su reinserción social.

Castro (2009) destaca que el tratamiento es el elemento esencial del Sistema Penitenciario cuyos objetivos son la reeducación, la rehabilitación y la reincorporación del interno a la sociedad. Por su parte González (2010) señala que el sistema penitenciario debe plantear la necesidad de un tratamiento orientado hacia la disminución de la conducta típica y al aumento de conductas deseadas o prosociales, dando cabida a los factores particulares de cada caso, buscando la disminución de la reincidencia y la peligrosidad y, al mismo tiempo, potenciando la integración social positiva del interno.



En Guatemala, la Constitución de la República de Guatemala en su Artículo 19 establece que el sistema penitenciario debe tender a la readaptación social y a la reeducación de los reclusos y cumplir en el tratamiento de los mismos, con las siguientes normas mínimas: a. Deben ser tratados como seres humanos; no deben ser discriminados por motivo alguno, ni podrán infligírseles tratos crueles, torturas físicas, morales, psíquicas, coacciones o molestias, trabajos incompatibles con su estado físico, acciones denigrantes a su dignidad, o hacerles víctimas de exacciones, ni ser sometidos a experimentos científicos; b. Deben cumplir las penas en los lugares destinados para el efecto. Los centros penales son de carácter civil y con personal especializado; y c. Tienen derecho a comunicarse, cuando lo soliciten, con sus familiares, abogado defensor, asistente religioso o médico, y en su caso, con el representante diplomático o consular de su nacionalidad. La infracción de cualquiera de las normas establecidas en este artículo da derecho al detenido a reclamar del Estado la indemnización por los daños ocasionados y la Corte Suprema de Justicia ordenará su protección inmediata. El Estado deberá crear y fomentar las condiciones para el exacto cumplimiento de lo preceptuado en este artículo.

En la actualidad el Sistema Penitenciario tiene sustento legal en la Ley del Régimen Penitenciario, Decreto 33-2006 del Congreso de la República de Guatemala, que estipula los fines institucionales de la siguiente manera:

“Artículo 3: Fines del Sistema Penitenciario. El Sistema Penitenciario tiene como fines:

- a.) Mantener la custodia y seguridad de las personas reclusas en resguardo de la sociedad; y,
- b.) Proporcionar a las personas reclusas las condiciones favorables para su educación y readaptación a la sociedad, que les permita alcanzar un desarrollo personal durante el cumplimiento de la pena y posteriormente reintegrarse a la sociedad”.

### **2.2.3 Protección en materia de derechos humanos**

O'Donnell (2014) detalla que las personas privadas de libertad tienen derecho a ser tratadas humanamente y con el debido respeto a la dignidad inherente al ser humano es,

a pesar de la sencillez del concepto y su formulación, un derecho que tiene muchas y variadas implicaciones. Las personas que se encuentran en un centro de detención han perdido únicamente la libertad, mientras que los demás derechos humanos siguen siendo parte de la misma humanidad.

Tanto las mujeres como los hombres que se encuentran privados de libertad tienen los mismos derechos fundamentales, a pesar de ello se ha considerado que tienen una situación vulnerable por circunstancias como especiales como el acompañamiento de los hijos dentro de los centros. Estrampes y Martínez (2015) consideran que las mujeres constituyen un grupo vulnerable dentro de las prisiones por cuestión de género. Los hechos que contribuyen a esa vulnerabilidad y la intensidad de esta varían de país en país, pero es posible identificar en todos factores que se presentan como homogeneidad dentro de la región. Por su parte, las prisiones no suelen estar preparadas para atender las necesidades específicas de género, lo que reproduce una vez más la discriminación. Los establecimientos penitenciarios y sus regímenes se diseñan y ejecutan tomando en consideración las necesidades de la población mayoritariamente masculina, mientras que las mujeres que son un escaso número en comparación de los hombres tienen menor acceso a ciertos estándares. Es por ello imperante reconocer las necesidades específicas que tienen las mujeres encarceladas que en ocasiones conservan a sus hijos menores. Se debe tomar en cuenta la consideración que la mayoría de las mujeres están ligadas por crímenes no violentos. Una enorme proporción de mujeres encarceladas lo está por delitos menores vinculados a la droga, y la segunda causa de encarcelamiento se encuentra relacionada con delitos patrimoniales; ambas formas suelen estar económicamente motivadas por razones de pobreza.

La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2004) señala dentro de los principios fundamentales que:

Las mujeres tienen derecho al mismo grado de disfrute y protección de todos los derechos humanos en las esferas política, económica, social, cultural, civil y todas las demás esferas. Las reclusas no sufrirán discriminación y serán protegidas frente a toda forma de violencia o explotación. Las mujeres reclusas estarán alojadas en lugares separados de los varones reclusos. Las reclusas serán

supervisadas y registradas por funcionarias y otro personal femenino. Las embarazadas y las mujeres lactantes que se encuentre en prisión dispondrán de los medios especiales que necesitan para su estado. Siempre que sea posible, las reclusas deberán ser trasladadas a un hospital externo para dar a luz. (La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2004, p. 172).

En el tiempo se ha evolucionado respecto a la protección de las personas que guardan prisión, como una consecuencia directa a los vejámenes que se suscitaron dentro de las cárceles siendo objeto de torturas, experimentos o el encarcelamiento sin justa causa. Uno de los mayores logros fue la aprobación en el primer congreso del año 1955 de las “Reglas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos” que establecen principios y reglas para una buena organización penitenciaria y de la práctica del tratamiento de los reclusos. Dentro de las principales reglas que para la presente tesis son pertinentes, se puede detallar las siguientes contenidas en documento elaborado por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (201)<sup>9</sup>.

Entre las reglas mas importantes se encuentra la Regla 4 que describe los objetivos esenciales de las penas y medidas privativas de libertad debe ser proteger la sociedad contra el delito y reducir la reincidencia, para lo que se necesita una administración penitenciaria que ofrezca educación, formación profesional, trabajo y otras formas de asistencia que se deben incluir con carácter moral, espiritual, social y basadas en salud y deporte. Asimismo, esta regla realiza énfasis que todos los programas, actividades y servicios se ofrecerán en atención a las necesidades de tratamiento individuales de los reclusos.

La Regla 91 del mismo documento detalla que el tratamiento para las personas que se encuentran en prisión preventiva o cumplimiento de condena debe tener por objeto inculcar la voluntad de vivir conforme a la ley, mantenerse con el producto del trabajo y para ello se necesita que la institución cree aptitudes y desarrolle un trabajo interno que fomente respeto y desarrolle el sentido de responsabilidad.

---

<sup>9</sup> Para visualiza el documento completo véase el siguiente link: <https://cutt.ly/gaWOSrt>

La Regla 92 tiene relación con la Regla 91 porque detalla que para lograr el fin descrito se deben emplear los medios adecuados, por lo que se debe incluir asistencia religiosa, instrucción, orientación, formación profesional, los métodos de asistencia, asesoramiento laboral, desarrollo físico y fortalecimiento de principios morales; todo esto se debe realizar en respuesta a las necesidades individuales de cada recluso, para lo que se debe conocer el pasado social, delictivo, temperamento, capacidad y aptitudes físicas y mentales. Dentro de este aspecto la Regla 96 detalla la importancia de proporcionar a los reclusos un trabajo productivo que sea suficiente para mantenerse ocupados dentro de la jornada normal.

Y la Regla 98 detalla que este trabajo debe contribuir a mantener o aumentar la capacidad del recluso para ganarse la vida de manera honrada al momento de recuperar la libertad y para esto se debe brindar formación profesional en algún oficio útil para que los reclusos estén en condiciones de aprovecharla.

En lo referente a estas reglas que deben ser de observancia estatal, lamentablemente no todos los países han acatado las recomendaciones, en especial América Latina que cuenta con sistemas penitenciarios deficientes. El CEG (2017) señala que “la crítica situación de los centros de privación de libertad en las Américas está directamente relacionada con la crisis y violencia estructural que afecta el sistema penal en su conjunto. Dicha situación se refleja en el abandono en que viven las personas privadas de libertad en la región, que además de su libertad, son privadas de políticas eficaces de reinserción social. Por lo tanto, la solución del problema carcelario abarca toda la sociedad, y sólo es posible en el contexto de un sistema judicial garante de los derechos humanos. (p. 7). Al respecto, Coyle (2010) señala que con la visión de derechos humanos el trabajo, la educación y la capacitación son pilares de la readaptación social se convierten en derechos de las personas incluyendo la alimentación y todo aquello que no fue incluido con la sanción de privación de libertad, en esa medida es obligación del Estado crear las condiciones para que en reclusión la persona que delinquiró no pierda acceso a los derechos que le fueron transgredidos con la sentencia, entre ellos la educación y el trabajo que se convierten en una obligación estatal para las personas en reclusión.

#### **2.2.4 El trabajo penitenciario y la reinserción**

El trabajo penitenciario como una forma de reinserción, ha sido analizado desde diferentes perspectivas teóricas, dos de ellas se encuentran en contraposición conceptual. La primera es la administrativa y entiende el trabajo como un elemento básico para alterar el comportamiento del delincuente en pro de su reinserción, en ocasiones, aunque no especialice a las personas sobre una labor específica que realizarán fuera de prisión si supone normalizar valores en los internos que van desde la autodisciplina hasta la estructuración del tiempo cotidiano. Esta concepción es abordada por Alós et al. (2009).

El trabajo penitenciario se circunscribe a políticas de reinserción integrales y en cierta forma medidas paralelas formativas e informativas, sobre el mundo del empleo y experiencias laborales en el entorno social de la cárcel. En última instancia, el trabajo penitenciario tiene efectos reinsertores al fomentar valores prolaborales y consolidar la formación brindada para adquirir oficio y empleabilidad y las oportunidades de trabajo externo a la cárcel. (Alós, et al., 2009).

Los mismos autores detallan que en contraposición a esta teoría existe la que es comúnmente abordada por colectivos extra penitenciarios que definen el trabajo dentro de las cárceles con una finalidad meramente económica de las cárceles privadas, dentro de una visión de compensación social por parte de las personas privadas de libertad y dichos colectivos aseguran es una práctica para la privatización del sistema penitenciario.

A pesar de la contraposición teórica, el estudio de Alós et al., (2009) demuestra que el trabajo tiene una función educativa para la adquisición de pautas y valores de resocialización permitiendo desarrollar una cultura de trabajo que puede ser útil en una posterior reinserción social, debido que es evidente que los reclusos con nivel educativo medio y superior son los que más valoran la función educativa del trabajo, confirmando el papel que desempeña el proceso de socialización escolar en la adquisición de hábitos y pautas de autodisciplina por lo que se debe potenciar la formación general, profesional y ocupacional para desarrollar procesos de socialización mediante la educación, tomando en cuenta que algunos de ellos tendrán su primera experiencia con el trabajo. Los reclusos que trabajan tienden a valorar positivamente la función del trabajo como una

manera de ocupar tiempo y estructurar una vida cotidiana dentro de prisión, sin tomar en cuenta el valor de la remuneración que funciona como un incentivo porque se convierte en una forma de subsistencia y logra generar confianza en las personas privadas de libertad sobre una pronta reinserción que será posibilitada por medios legales y contará con respaldo, por lo que no estarán solos en el proceso. La Organización Internacional del Trabajo OIT (2011) señala que el trabajo carcelario ha demostrado funciones positivas, entre ellas las siguientes:

La función educativa (aprendizaje de la estructuración del tiempo de la vida cotidiana, pautas de autodisciplina, pautas colectivas, entre otros aprendizajes importantes para la reinserción social de los presos); disminuye la posibilidad de inestabilidad emocional de las personas privadas de libertad; al disminuir el ocio colabora en reducir la conflictividad entre los reclusos y reclusas; además puede ser importante para generar valores que vinculen esfuerzo y recompensas monetarias, lo que es fundamental para lograr una autonomía individual; mejora la autoestima, entre otras. (Organización Internacional del Trabajo -OIT-, 2011, p. 14).

Palumno et al. (2011) distinguen que el trabajo debe ser digno, decente y constituir una fase en la etapa hacia la reinserción social de los privados de libertad, en el marco de un tratamiento progresivo. Las personas privadas de libertad deben gozar de las garantías mínimas con que debe contar un trabajador en materia de protección social, condiciones laborales, ajustadas en tiempo y circunstancia a la función de rehabilitación que el trabajo apunta a generar en estos casos. Las personas privadas de libertad tienen la certeza reconocida internacionalmente de trabajar, así como tener oportunidades efectivas de trabajo y a recibir una remuneración adecuada y equitativa por ello, de acuerdo con las capacidades físicas y mentales, a fin de promover la rehabilitación y readaptación social de las personas privadas de libertad, estimular e incentivar la cultura del trabajo, y combatir el ocio en los lugares de privación de libertad.

La Organización Internacional del Trabajo -OIT- (2013) estipula que las personas privadas de libertad deben gozar de todos los Derechos Humanos reconocidos en las normas nacionales e internacionales, más allá de las restricciones a ciertos derechos que

son impuestos por la situación de reclusión. El Estado debe garantizar el respeto a su dignidad en las mismas condiciones que las personas no reclusas.

### **2.3 Condiciones de los centros penitenciarios**

Filippi (2003) considera las siguientes condiciones e influencias como factores orientados al fin específico del cumplimiento de la pena:

- a) Infraestructura penitenciaria concordante con el tipo de pena, delincuente y tratamiento de rehabilitación que se intenta proporcionar;
- b) Personal adecuado, lo que pasa por una selección y capacitación del personal de las prisiones;
- c) Clasificación científica de los delincuentes, es decir el agrupamiento de individuos con características semejantes, cuya finalidad sea facilitar la aplicación del tratamiento de rehabilitación al grupo de delincuentes con problemas similares;
- d) Un nivel de vida aceptable que incluya, cuando menos, un tratamiento medio que dependerá de la precaria situación presupuestaria que atraviesan las prisiones, pero que no deje de atender las necesidades básicas a que tienen derecho como seres humanos.

#### **2.3.1 Infraestructura y capacidad**

Es el hacinamiento que impide una política rehabilitadora de los presos condenados, la sobrepoblación en las cárceles impide junto a otras causas abordar la política de rehabilitación. El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2015) detalla que “los pabellones deberán considerar áreas celdas, patios y ductos de ventilación. Dependiendo de las condiciones climáticas de la ubicación del penal podrán considerarse áreas cubiertas o semi-techadas en los patios. Considerando cantidades promedio, acordes con los niveles de seguridad” (p. 36). Además, se considera que el área requerida para trabajo y las aulas técnico - productivas y educativas deben contener la capacidad para albergar a la demanda acorde a los turnos, horarios y tiempos establecidos, respetando como mínimo un metro cuadrado por personal.

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2017) señala que la infraestructura es importante para el adecuado tratamiento penitenciario porque permite mediante el espacio llevar a cabo las actividades y programas necesarios. En Latinoamérica, la infraestructura penitenciaria suele mostrar deficiencias para la adecuada reinserción, CIEN (2020) señala que “el incremento acelerado de la población privada de libertad en la mayoría de los países latinoamericanos en la última década ha llevado a tasas de hacinamiento<sup>10</sup>” (p. 1). En Centroamérica la situación no es la excepción, la mayoría de los centros fueron construidos el siglo pasado y la capacidad ha quedado obsoleta para la demanda actual. El CEG (2017) detalla que la infraestructura de los centros penales centroamericanos no se encuentra dentro del marco de derechos humanos. En la misma circunstancia se encuentra Guatemala que ha tenido problemas de hacinamiento en los centros de privación de libertad, esto afecta desde el espacio para habitar hasta la construcción destinada al tratamiento penitenciario.

La infraestructura es un componente esencial porque permite que exista el espacio para que las personas que se encuentran privadas de libertad asistan a los programas diseñados para el tratamiento penitenciario adecuado. CIEN (2011) señala que uno de los problemas del hacinamiento es que dificulta el trabajo de reeducación y resocialización porque los programas no alcanzan para la cantidad de personas, no se cuenta con el espacio suficiente y adecuado para impartir las clases u ocupaciones, el grupo de personas es grande por lo que se necesita personal adicional para garantizar la seguridad durante las actividades.

### **2.3.2 Personal penitenciario**

Se considera al personal penitenciario como un factor importante para la reinserción de las personas privadas de libertad, porque tienen un trato directo para el logro de los objetivos ya sea desde puestos administrativos u operativos, es por ello que se deben

---

<sup>10</sup> La sobrepoblación la define CIEN (2020) como la mayor cantidad de personas reclusas que la capacidad instalada del centro o en el sistema. Cuando la sobrepoblación alcanza o sobrepasa el 120%, es considerado sobrepoblación crítica o hacinamiento.



regir por ciertos principios, compromiso y profesionalismo conociendo la importancia de la labor que realizan.

Existen una serie de principios que deben orientar la labor del personal penitenciario, como son legalidad, proporcionalidad, igualdad y no discriminación, principio de respeto a la dignidad de la persona, presunción de inocencia, principio de acceso y resguardo de la información, principio de progresividad, principio de participación, de uso racional de la fuerza, entre otros. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2017, p. 62).

La educación, tecnificación y capacitación son importantes para la labor del personal penitenciario. Barrios (2008) detalla que los funcionarios penitenciarios mejor preparados para enfrentar el reto que significa tratar a personas en situación de vulnerabilidad como son los reclusos, dará mejores resultados que si se improvisa. El personal capacitado y preparado brindará confianza en el proceso.

En el caso de Guatemala, Filippi (2003) detalla que el perfil del personal de dirección y personal administrativo es, de igual manera, de poca o ninguna calificación. Lejos de tener una ética de servicio y profesionalismo, la casi totalidad de ellos entienden su trabajo como el aprovechamiento de un botín en el cual cada una de las funciones que competen a sus responsabilidades

## **2.4 Mercado laboral**

El mercado laboral es parte importante de la economía en todos los países, es un motor que impulsa el comercio de bienes y servicios porque brinda el ingreso económico para adquirirlos. El aumentar los ingresos familiares incrementa la demanda de los bienes normales considerando que las familias son perceptoras de ingresos y agentes de gastos. Pindick y Rubinfeld (2009) detallan que el mercado es un conjunto de compradores y vendedores que a través de sus interacciones reales o potenciales determinan el precio de un producto o de un conjunto de productos, y está formado por oferentes y demandantes de los bienes y servicios. Respecto al mercado laboral o también conocido como mercado de trabajo se puede argumentar que tiene los mismos componentes de otros mercados.

Los mercados que se refieren a recursos productivos dentro de la sociedad, entre ellos; trabajo, tierra, capital son objeto de disputa por el excedente económico del capitalismo. Para Pérez (2016) estos mercados se pueden denominar básicos y son ámbitos de poder debido a las asimetrías que los convierten en campos de desigualdad por el excedente. Jiménez (2015) detalla que es el mercado laboral “donde se juntan gente que quiere trabajar con empleadores, empresas y organizaciones que necesitan gente que haga cosas para cumplir sus objetivos, sus misiones, sus procesos” (p. 49). En este mercado se reúnen vendedores que constituyen la oferta del mercado en este caso son las personas que ponen a disposición de los compradores el conocimiento y capacidades que poseen, estos compradores están constituidos por las empresas u organizaciones que necesitan trabajadores ofreciendo a cambio una recompensa.

Para comprender la esencia del mercado laboral es importante contextualizar la importancia del trabajo.

El trabajo es uno de los factores de producción con los cuales se elaboran los bienes y servicios, que son el resultado tangible de la actividad económica. El salario es la retribución básica por el trabajo humano. La economía se focaliza, entre otros temas, en determinar las causas y variaciones en los salarios, el nivel de empleo y el nivel de ingresos. (Resico, 2010, p. 238).

Otro componente que tiene el mercado laboral al igual que otros mercados es el objeto de la transacción de compraventa, que son los bienes y servicios que cambian de propiedad tras la transacción en el mercado. Detalla Jiménez (2015) que en el mercado laboral el objeto se vuelve reflexivo porque son las mismas personas que ofrecen los servicios, esto constituye la mayor diferencia de este mercado respecto a otros como el de bienes, servicios o el financiero, porque el comprador y el objeto son el mismo ente.

Este mercado también tiene como componente el precio que es el costo que tiene para la demanda adquirir el objeto de transacción que antes pertenecía al vendedor; en el caso del mercado laboral, se debe tomar en cuenta que el precio se constituye por tres factores importantes: el primero de ellos es el salario, el segundo son las compensaciones dinerarias y no dinerarias, mientras que el tercer factor lo constituye lo que algunos

autores denominan salario emocional y es lo que hace que algunas personas se decidan entre diferentes opciones laborales.

Respecto a las condiciones del mercado laboral en América Latina, la región ha demostrado un deterioro de las condiciones de salario y empleo en las últimas décadas. Fue a partir del año 2000 que se dieron ciertos cambios políticos que produjeron modificaciones estructurales en las sociedades que son señaladas por Olesker (2016), tales como: un crecimiento del empleo que pasó del 56% al 58% del año 2000 al 2014; una mejora en la calidad del empleo que se evidenció con el crecimiento de trabajadores con seguridad social; una mejora en el acceso de trabajadores a bienes sociales, y finalmente un crecimiento de la inclusión en el sistema educativo. Estas modificaciones fueron de beneficio para la región, sin embargo, cabe destacar que no hubo cambios en el proceso de producción, por lo que se continuó con la dependencia de una estructura primaria y concentrada de exportaciones, de igual manera el valor agregado producido y exportado siguió siendo bajo, por lo que los bienes de mayor valor agregado y de mayor contenido tecnológico continúan proviniendo del resto del mundo en forma de importaciones, por lo que la región no ha logrado reducir la dependencia de la estructura económica respecto a las economías centrales.

La International Labour Organization (2020) señala que en los últimos años el país se ha convertido también en un escenario de recepción de población inmigrante laboral centroamericana, que se incorpora a actividades económicas agrícolas y de construcción, así como a labores de servicio doméstico. Personas trabajadoras provenientes de El Salvador, Honduras y Nicaragua conforman los flujos migratorios con fines laborales en este país. Para países como Guatemala, el ingreso económico que representa para las familias el dinero que se obtiene como consecuencia de la relación laboral, incrementa los ingresos obtenidos, y permite mejorar la calidad de vida de las familias y el bienestar. Es por ello importante que se brinde un trabajo cuantitativa y cualitativamente de calidad a los ciudadanos. Señalan Thorns (2019) que es de mucha importancia que el ingreso permita que las familias salgan de las líneas de pobreza; el aspecto reflejado por el autor es vital para Guatemala que cuenta con más del 60% de la población en líneas de

pobreza, por lo que se constituye en una prioridad mejorar la calidad y cantidad del empleo.

### **2.4.1 Teorías sobre mercados laborales**

La oferta y demanda de empleo ha sufrido cambios a través del tiempo, al igual que los salarios, de igual manera se han desarrollado diferentes teorías sobre los mercados laborales. Banyuls (2007) distingue dos teorías que explican el mercado laboral de distinta manera, siendo estas: la teoría microeconómica neoclásica y la teoría macroeconómica keynesiana.

La teoría microeconómica neoclásica tiene un enfoque convencional, desde esta perspectiva el mercado laboral funciona de igual manera que el mercado de bienes, en consecuencia, la relación entre oferta y demanda determina el salario y el nivel de empleo. La racionalidad económica guía el comportamiento de trabajadores y empresas. Este enfoque asume que el mercado laboral tiene un equilibrio en condiciones de competencia perfecta y flexibilidad, al existir exceso de oferta baja el salario por la competencia entre trabajadores y por el contrario al existe exceso de demanda sube el salario por la competencia entre empresas. Comprendiendo esta perspectiva, desde el análisis del mercado de bienes se puede argumentar que se llegará a un salario de equilibrio de manera automática, cuando coincida el punto de oferta y demanda que significa el punto de equilibrio para el empleo.

Por su parte, la teoría macroeconómica keynesiana visualiza la dinámica del mercado laboral como una relación de dependencia de la situación global del mercado de bienes y servicios, con la relación respecto a diversos agentes macroeconómicos; es por lo que la teoría plantea que las decisiones de consumo, inversión o producción de las personas están afectadas por la incertidumbre y expectativas. Recio (2001) enfatiza que en el mercado laboral aparecen desequilibrios cíclicos, es acá donde se requiere la intervención del Estado desde la perspectiva de esta teoría.

### **2.4.2 Habilidades y competencias**

El mercado laboral se convierte en un escenario competitivo para los oferentes que se deben adaptar a las exigencias de los demandantes, existe mucha oferta y poca

demanda, provocando que el precio se vea afectado lo que se traduce en salarios relativamente bajos que debieran ser capaces de cubrir como mínimo el precio de la canasta básica para los hogares. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística (2020) el costo de la canasta básica para los hogares ascendió a Q8,346.80, mientras que el salario mínimo aprobado para el mismo año en las actividades no agrícolas es de Q2,825.10 más bonificación de Q250.00 lo que hace un total de Q3,075.10. Por lo anterior, es evidente que cada hogar necesita más de dos salarios mínimos para poder sufragar las necesidades básicas de una familia.

Los oferentes que intervienen en este mercado deben estar preparados para enfrentar las características del mercado mismo, es por ello que necesitan contar con habilidades y competencias, que les permitan tomar las oportunidades laborales al momento que se presente. García (2016) detalla que las habilidades son el sostén del capital humano; son las capacidades con las que cuenta una persona para resolver de manera eficaz distintos problemas, y no solo incluyen el conocimiento o el razonamiento abstracto, sino también aspectos de la personalidad, creencias y hasta destrezas físicas. Las habilidades se van acumulando a lo largo de la vida, incluso desde antes de nacer, y son fundamentales para el bienestar individual y social.

La Organización de Estados Americanos para la Educación la Ciencia y la Cultura -OEI- (2003) identifica una competencia, como el saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella. Esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea y que no siempre están de antemano.

Estas características permitirán a las personas ser competitivos en un mercado donde existen varios aspirantes al mismo puesto, por lo que será contratado el que mejor se desempeñe para el perfil deseado por las empresas que deben tener altos estándares según el tamaño de estas, usualmente la combinación entre conocimiento, habilidades, competencias y destrezas está asociada a una mayor remuneración por la calificación del oferente. Mediante la globalización logra alcanzar cada vez más ámbitos de la vida humana, los aspirantes a determinados puestos laborales deben prepararse para aplicar

a puestos cuyo proceso de reclutamiento y selección es una tendencia más allá de las fronteras.

La OIT (2013, p. 20) detalla que una habilidad es una capacidad adquirida mediante el aprendizaje y/o la práctica para realizar una actividad manual o mental y una competencia es un concepto más amplio que incluye la mezcla de conocimiento, habilidades y actitudes que utiliza una persona para realizar adecuadamente el trabajo. Detalla la fuente que las habilidades conforman las competencias y son necesarias en diferentes niveles para acceder al mercado laboral.

**Tabla 2**

*Habilidades que conforman la competencia*

| <b>Habilidad</b>  | <b>Descripción</b>  |
|---|---|
| <b>Capacidades fundamentales o habilidades básicas</b>                        | Necesarias para garantizar que las personas puedan desarrollarse productivamente en el empleo, la comunidad y la vida personal. Incluyen alfabetismo, nociones elementales de cálculo matemático, así como las habilidades que conlleven comprender los derechos y deberes sociales.  |
| <b>Habilidades profesionales o habilidades ocupacionales</b>                  | Necesarias para realizar tareas y funciones específicas a un puesto, ocupación o industria. También llamadas habilidades profesionales y habilidades técnicas que incluyen la capacidad de asumir tareas relativas a las ocupaciones. Algunos puestos utilizan las mismas o similares habilidades profesionales pero los requisitos pueden variar de una compañía a otra. |
| <b>Habilidades esenciales de empleabilidad o habilidades no profesionales</b> | Necesarias para desenvolverse en el trabajo y en la sociedad. Generalmente se aplican al trabajo en lugar de ser específicas para una ocupación o industria. Incluyen: capacidad de trabajar con los demás y en equipo, la resolución de problemas y el uso de tecnologías; las habilidades de comunicación y las habilidades de aprender a aprender.                     |

Fuente: Adaptado de la Oficina Internacional del Trabajo OIT (2013) *Exploración del mercado laboral: habilidades de los jóvenes para buscar empleo*. p. 20.

Según los datos obtenidos por la OIT (2013), se puede describir que el sistema educativo es el encargado en cierta medida de brindar habilidades para desarrollar competencias en la población de cada país, al dotar de tecnología al capital humano que será el recurso que utilizarán las empresas para aportar al crecimiento económico de los países. Consideran esencial que como mínimo se brinden las capacidades fundamentales a la población que será oferente en el mercado laboral nacional.

Al respecto Jiménez (2015), al realizar una investigación en el mercado laboral español, señala la importancia que el sistema educativo se focalice en el desarrollo de competencias y habilidades necesarias y no se limite a la transmisión de conocimiento, porque de no ser así las organizaciones tendrán que recurrir a mano de obra en mercados exteriores lo que generará pérdida de oportunidades exitosas. Esto permite evidenciar la necesidad que existe tanto en Guatemala como en otros países que el sistema educativo pueda desarrollar habilidades y competencias en la población para que pueda acceder a un mercado laboral competitivo y generar ingresos económicos a las familias, que les permitan mejorar las condiciones de vida, logrado así un desarrollo económico para el país.

### **2.4.3 Reinserción al mercado laboral**

La OIT (2013) brinda tres diferentes definiciones sobre trabajo decente: (i) productivo y que asegura ingresos justos, (ii) ofrece mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social (iii) garantiza igualdad de oportunidades y de trato tanto para las mujeres como para los hombres.

Se puede afirmar que para conseguir un trabajo decente es necesario que el capital humano posea habilidades que son adquiridas mediante aprendizaje y/o práctica y estas habilidades conforman las competencias, al contar con habilidades profesionales es factible mejorar los ingresos económicos porque se contará con la capacidad de asumir tareas que corresponden a actividades específicas, de igual manera para lograr la reinserción al mercado laboral es necesario contar con las habilidades esenciales de empleabilidad que es la adquisición de nuevos conocimientos que permiten la resolución de conflictos, toma de decisiones y trabajo en equipo. Esta habilidad específica se aplica a una gran variedad de ámbitos laborales según lo detalla OIT (2013), se comprende

entonces que para lograr reingresar a un mercado competitivo con mucha demanda y poca oferta que genera altos niveles de desempleo en el país, es necesario contar con habilidades profesionales y de empleabilidad.

Para comprender la esencia de la reinserción se debe inicialmente contextualizar la inserción laboral. Blanco y Gutiérrez (2016) detallan que “es el término utilizado habitualmente para referirse al proceso de incorporación a la actividad económica de los individuos. Este proceso suele coincidir, para la mayoría de los miembros de una sociedad moderna, con la etapa juvenil y, por lo tanto, viene a consistir en una transición social” (p. 1). Se puede describir que la inserción al mercado laboral es una parte importante para la vida en sociedad, tiene una relación directa con cierta etapa humana, comprendiendo la exigencia de los mercados laborales respecto a la edad.

Las personas se insertan en los mercados laborales como parte de la transición social y con ello logran pertenecer a la actividad económica del país, ya sea formal o informalmente. Existe una necesidad laboral por parte de las personas que está asociada directamente a la subsistencia por el ingreso que se percibe, es por ello que se considera un derecho que no debe ser objeto de discriminación. Sin embargo, las empresas son libres de contratar o negar la contratación de los aspirantes porque deben cumplir con ciertos requisitos establecidos, en el caso que las personas cuenten con antecedentes penales suelen sufrir de una discriminación laboral jurídica que constituye una barrera para la reintegración laboral. Por lo que solo este hecho ya constituye un muro para las mujeres que actualmente guardan prisión dentro del COF, sin tomar en cuenta los mercados a los que pueden acceder por la capacitación previa.

Larrauri y Jacobs (2011) brindan una explicación al fenómeno que es de tendencia mundial señalando que “las condenas son vistas como el reflejo de un determinado carácter y como el pronóstico de un comportamiento futuro. Los empresarios creen que una condena previa -y especialmente varias condenas previas- es un indicador de un posible mal comportamiento futuro” (p. 3). Es por ello que algunas empresas se abstienen de realizar contrataciones con dicho historial, no obstante, en algunas excepciones los gobiernos mediante alianzas han logrado la contratación de personas que cuentan con antecedentes penales para determinadas empresas de iniciativa



privada, siendo en este punto que a pesar de abrir un espacio estratégico se puede enfrentar otra barrera, la ausencia dentro del mercado laboral por años hacen que las personas se encuentren desactualizadas, poco capacitadas y carentes de las aptitudes necesarias para poder ser competitivos frente al personal que se ha mantenido inserto en el mercado laboral.

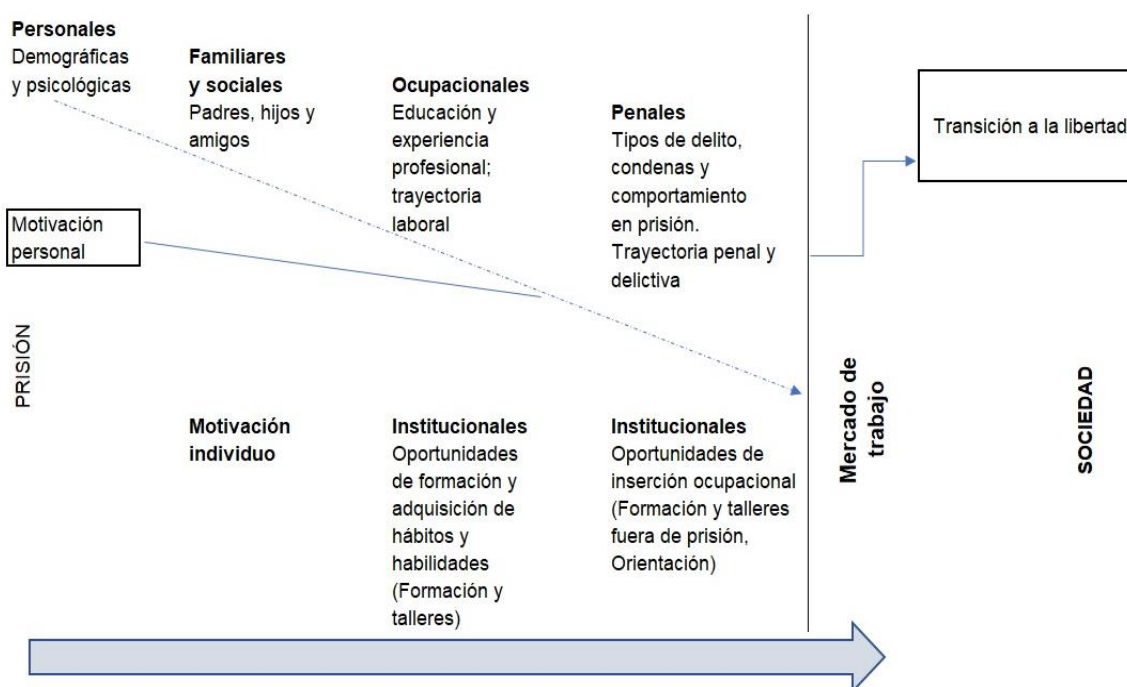
La gestión que desempeña el Sistema Penitenciario es vital para lograr una mejora en la conducta de las personas privadas de libertad que incidirá directamente en una mejora para la sociedad que sufre el flagelo de la delincuencia. Un alto porcentaje de las personas que guardan prisión en un centro de detención tienen una cultura de trabajo poco o nada arraigada, esto significa que la labor del Sistema Penitenciario va más allá de actualizar el conocimiento y desarrollar habilidades, debe crear en el individuo dicha cultura. Al respecto Robert et al. (2007) enuncian el término *cultura penitenciaria* que desarrolla el pensamiento bajo el cual la cárcel favorece una socialización mediante la cual el recluso asume los hábitos y cultura penitenciaria; valores y normas que, en gran parte derivan de las socializaciones previas y en parte del propio sistema penitenciario, potenciando hábitos que permiten resistir a las acciones de reinserción, en y tras la reclusión.

Los hábitos fomentados dentro de la prisión, deben corregir la socialización previa y fomentar valores y normas en pro del bien común, esto permitirá un beneficio para toda la sociedad, dentro de esta gestión del Sistema Penitenciario se debe inculcar y potencializar la cultura de trabajo que se convierta en una normalización de la conducta es acá donde cobra vital importancia la rehabilitación social para un país, logrando evitar la reincidencia o habitualidad para los ex - reclusos, esto se debe acompañar de una transformación que abarque los mercados laborales. Cardoso (2005) señala que “cuando hay transformaciones en el entorno social o económico, los gobiernos tienen que tomar las medidas de política adecuadas para asegurar poder controlar esos cambios o en su defecto tratar de contrarrestarlos. Los cambios en las condiciones laborales también hacen parte de la anterior premisa” (p. 5). Mediante una transformación en el entorno social y económico que inicie dentro del Sistema Penitenciario se logrará crear la cultura en las personas que guardan prisión en los diferentes centros de detención que se

conforman la demanda para la rehabilitación y que se constituirá en la oferta del mercado laboral guatemalteco.

Este cambio evitará conductas desviadas de los ex – reclusos para evitar lo que teóricamente el estructural funcionalismo ha definido como *strain theories* que es la imposibilidad que tienen las personas de obtener los objetivos deseados por los medios legales y esto provoca una fuerte presión que impulsa a las denominadas conductas desviadas. “La tensión deriva en delito sobre todo cuando da lugar a emociones negativas, en condiciones de escaso apoyo social, de recursos limitados, de asociación con colegas delincuentes o de bajo control social” (Esteban et al., 2014, p. 183, citando a Rebellon et al., 2009).

**Figura 1.** Variables y dimensiones en el proceso de reinserción laboral



Fuente: Esteban, Alós, Jódar y Miguélez, F. (2014) *La inserción laboral de exreclusos: Una aproximación cualitativa*. p. 185.

Esteban, et al. (2014) resaltan que la mayoría de las personas recluida en centros penitenciarios no legitima en el mundo del trabajo antes de ingresar a la prisión, así como contar con niveles educativos y profesionales muy bajos, la delincuencia se relaciona de

manera positiva con la inestabilidad laboral, el desempleo y salarios bajos. La trayectoria y experiencia ocupacional previa, en combinación con la motivación personal de dejar atrás la delincuencia inciden en el proceso de reinserción laboral.

## **2.5 Análisis de proyectos sociales**

Los Proyectos Sociales nacen como consecuencia de un deseo de mejorar la realidad actual de la sociedad en la que se vive, dichos proyectos pueden ser variados en sus objetivos, metodología, enfoque. Sin embargo, siempre conservan un común denominador que es el avance anticipado de acciones a realizar para conseguir los objetivos. Inicialmente se descompondrá el tema para comprender la unión de ambas palabras Proyectos Sociales. Siendo el proyecto Pérez (1999) “un plan de trabajo con carácter de propuesta que concreta los elementos necesarios para conseguir unos objetivos deseables”. (p.5). Tiene como misión la de prever, orientar y preparar bien el camino de lo que se va a hacer, para el desarrollo del mismo. En todo proyecto continúa señalado Pérez (1999) subyace siempre: una descripción de lo que se quiere conseguir indicando con precisión la finalidad del mismo; una adaptación del proyecto a las características del entorno y a las personas que lo van a llevar a cabo; unos datos e informaciones técnicas para el mejor desarrollo del proyecto, así como instrumentos de recogida de datos; unos recursos mínimos imprescindibles para su aplicación, y una temporalización precisa para el desarrollo del proyecto.

Mientras que lo social se puede definir como todo lo que afecta al ser humano y a sus condiciones de vida, relaciones con otros sistemas de valores, en definitiva lo que contribuye a configurar la cultura de un pueblo; entendiendo este último concepto tal como señala Ander-Egg (1981, p.13, citado en Pérez, 1999) “como adquisición de un conjunto de saberes y como resultado de esa adquisición; como estilo de ser, de hacer y de pensar y como conjunto de obras e instituciones, y como creación de un destino personal y colectivo.” (p. 6). De la unión de los dos conceptos anteriores, proyecto y social, nace un nuevo término Proyecto Social. Este debería contemplar fundamentalmente lo que hace referencia a las necesidades básicas del individuo, que según los organismos internacionales son: salud, educación, empleo y vivienda.

Los Proyectos Sociales intentan resolver una carencia, una necesidad y con visión futurista que intentan mejorar. Por ello podrían clasificarse de acuerdo a la forma que intentan satisfacer la necesidad o las necesidades a los que van dirigidos. Según Forni (1988, p.15, citado en Pérez, 1999, p. 7) pueden destacarse los siguientes:

- Los que apuntan a la satisfacción directa de una determinada carencia con base a estándares sociales. En general, este tipo de proyectos supone una transferencia directa de recursos.
- Los que facilitan indirectamente la satisfacción de una necesidad especial, tal sería el caso del establecimiento de una guardería infantil, aulas para la tercera edad y otros productos de esta índole.
- Los que introducen nuevos sistemas productivos para mejorar situaciones sociales. Un ejemplo de esto lo constituirían los proyectos dirigidos a generar empleo.
- Los que afectan a la distribución de ingresos. Un ejemplo característico son los proyectos de reforma agraria.
- Los que afectan a situaciones que se apartan de una normalidad socialmente definida, implicando incluso un desvío respecto a la normatividad de su propio grupo. Ejemplo: los que se ocupan de los menores abandonados, drogadicción, delincuencia juvenil, etc.
- Los que apuntan a introducir tecnologías organizativas para producir cambios en las situaciones sociales. Tal es el caso de las cooperativas de trabajo.

Existe una gran variedad de Proyectos Sociales definidos cada uno en relación con la problemática social que representa, condición que influye a la hora de su elaboración. “La elaboración de un proyecto consiste esencialmente en organizar un conjunto de acciones y actividades a realizar, que implican el uso y aplicación de recursos humanos, financieros y técnicos, en una determinada área o sector, con el fin de lograr ciertas metas u objetivos.” (Ander-Egg, 1989, p. 27).

### **2.5.1 Dimensiones de la naturaleza política social**

CEPAL (2002) plantea tres dimensiones de la naturaleza de la política social de las cuales destacan: (i) el crecimiento significativo en cuanto a categorías de riesgo y necesidad de los individuos y las familias; (ii) el sucesivo reconocimiento e inclusión de más grupos sociales. Esta dimensión plantea el involucramiento e identificación de grupos sociales excluidos que durante mucho tiempo han sido parte de las inequidades en la sociedad y (iii) la equiparación hacia arriba de los niveles de beneficio.

Aunado a las dimensiones de lo que debe ser la naturaleza de la política social, existen tres tipos de políticas sociales enfocadas en principios de equidad y eficiencia teniendo como principal principio las que buscan elevar el nivel de consumo de una parte de la población regido principalmente en el principio de equidad. Asimismo, la inversión de los recursos humanos la cual se caracteriza por tener un horizonte de mediano y largo plazo siendo su principal objetivo el requerimiento de capital humano para satisfacer por sí misma sus necesidades. Para complementar los tres tipos de políticas sociales enfocadas en principios de equidad y eficiencia se tienen las que está por actividades promocionales cuyo objetivo es el de crear programas orientados al desarrollo de las microempresas. (Cohen y Franco, 2006)

La asignación de recursos ha sido un tema complejo principalmente para los países en vías de desarrollo puesto que se enfrentan a una distribución de los recursos de manera inequitativa dejando en desventaja a los sectores que durante mucho tiempo han sido excluidos, aunado a esta problemática también es necesario enfatizar que las políticas sociales tienen costos de operación altos y constantes que en los países sub desarrollado no cuentan con tales recursos para sufragar gastos de los servicios básicos como educación, salud y vivienda.

Cohen y Franco (2006) proponen aspectos importantes para obtener los recursos para las políticas sociales la cuales son enmarcan en las siguientes categorías:

- a) Elevar los ingresos tributarios: los autores describen que es una de las primeras alternativas en las que se debe pensar cuando se trata de obtener recursos para las políticas sociales, tomando los impuestos y el establecimiento de tarifas como

principales modalidades para el reclutamiento de recursos. En cuanto al establecimiento de nuevos impuestos los autores describen que sería una medida impuesta, sin embargo, esta medida resultaría fundamental para mejorar los sistemas de recaudación tomando en consideración la frecuente evasión de impuestos por algunos sectores en países principalmente en Latinoamérica. Con relación a tarifar los servicios proponen que los usuarios pudientes paguen y con los recursos obtenidos se pueda subsidiar a quienes no lo son.

- b) Incrementar los ingresos públicos no tributarios: otra de las opciones que se considera necesaria para la obtención de recursos es el incremento de los ingresos públicos no tributarios, en este sentido se hace referencia a la revalorización los bienes y servicios que el estado facilita otorgando los beneficios a las comunidades, los autores hacen referencia al ejemplo de los países productores de petróleo. Cualquier acción que genere ingresos públicos no tributarios generados por actividades propias de las instituciones del estado suelen ser significativas para la obtención de recursos para la asignación de políticas sociales.
- c) Utilizar recursos no públicos: en este aspecto se resalta el trabajo que realizan las instituciones no Gubernamentales pues es notorio que han sido significativas en países en vías de desarrollo, sin embargo, es necesario tomar en consideración que el actuar del Estado debe estar inmersa en la coordinación de dichas agencias para mejorar el aprovechamiento de los recursos de que disponen en conjunto. Los autores sugieren permitir el desarrollo de servicios privados para satisfacer la demanda de quienes poseen medios económicos para recurrir a dichos servicios en tanto los recursos públicos deben concentrarse en la atención de los sectores que carecen de capacidad de pago. Asimismo, la búsqueda de los propios beneficiarios aporte recursos suele ser otra manera de generar recursos en el marco de la utilización de los recursos no públicos este aspecto se fundamenta principalmente en la recuperación de tradiciones que podrían ser recuperadas para la prestación de servicios sociales a la comunidad.

## 2.5.2 Elementos para elaborar un proyecto social

Para poder elaborar un proyecto social se deben tomar en cuenta los elementos específicos que lo conforman, Espinoza (1986) menciona que la formulación del proyecto consiste en una identificación precisa del mismo, especificando sus objetivos, metas, actividades, calendario de ejecución y recursos. Algunos de los factores indispensables para llevar a cabo un proyecto son los recursos humanos, técnicos y financieros con los que se pretende alcanzar los objetivos y metas planteadas para resolver la situación diagnosticada. Tradicionalmente se dice que formular un proyecto consiste en responder una serie de preguntas, entre ellas las contenidas a continuación.

**Tabla 3**

*Preguntas a responder para la elaboración de proyectos sociales*

| <b>Qué</b>      | <b>Se quiere hacer</b> | <b>Naturaleza del proyecto</b>                  |
|-----------------|------------------------|---|
| <b>Por qué</b>  | Se quiere hacer        | Origen y fundamento                             |
| <b>Para qué</b> | Se quiere hacer        | Objetivos                                       |
| <b>Cuánto</b>   | Se quiere hacer        | Metas   |
| <b>Dónde</b>    | Se quiere hacer        | Localización física                             |
| <b>Cómo</b>     | Se quiere hacer        | Actividades y tareas a realizar.<br>Metodología |
| <b>Quiénes</b>  | Lo van hacer           | Recursos humanos                                |
| <b>Con qué</b>  | Se va hacer            | Recursos materiales                             |
|                 | Se va a costear        | Recursos financieros                            |

Fuente: Pérez (1999) *Elaboración de proyectos sociales: Casos prácticos*. p. 25.

Para poder alcanzar los objetivos que permitan resolver la situación problemática se deben combinar los factores históricos, técnicos y financieros, cuando se habla de un punto de vista operativo consiste en describir el proyecto de una forma clara, precisa y ordenada con el fin de encontrar la mejor solución según los resultados. Los elementos

de formulación del proyecto consisten en ordenar la información, conforme a un esquema lógico de secuencia, para lograr la solución que se requiere, a continuación, se describen las fases que se mencionan en el cuadro anterior según Pérez (1999) se incluye la naturaleza del proyecto, la fundamentación, los objetivos, las metas, la localización, la metodología, la ubicación en el tiempo y los recursos humanos, materiales y financieros.

**Tabla 4**  
*Fases para el diseño de un proyecto social*

|         |                          |  |
|---------|--------------------------|--|
| PROCESO | <b>Diagnóstico</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Detectar necesidades</li> <li>- Establecer prioridades</li> <li>- Fundamentar el proyecto</li> <li>- Delimitar el problema</li> <li>- Ubicar el proyecto</li> <li>- Revisar la bibliografía</li> <li>- Prever la población</li> <li>- Prever los recursos</li> </ul>  |
|         | Detectar necesidades     |  |
|         | Input                    |  |
|         | <b>Planificación</b>     |  |
|         | ¿Qué hacer?              | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Objetivos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generales</li> <li>- Específicos</li> </ul> </li> <li>❖ <b>Metodología</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades</li> <li>- Técnicas e instrumentos</li> <li>- Definir la población</li> <li>- Identificar la muestra</li> <li>- Recoger datos</li> <li>- Analizar datos</li> </ul> </li> <li>❖ <b>Temporalización</b></li> <li>❖ <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos</li> <li>- Materiales</li> <li>- Financieros</li> </ul> </li> </ul> |
|         | <b>Aplicación</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo del proyecto</li> <li>- Seguimiento del proyecto</li> <li>- Control del proyecto</li> </ul>  |
|         | Ejecución                |  |
|         | Evaluación               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación diagnóstico</li> <li>- Evaluación proceso</li> </ul>   |
|         | <b>Qué se ha logrado</b> | Informe Final  |
|         | <b>Output</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación final</li> </ul>   |



La fase de diagnóstico es la fase previa a la formulación del problema donde es necesario el reconocimiento lo más completo posible de la situación objeto de estudio. Para poder realizar un diagnóstico adecuado es importante examinar la realidad a estudiar, las personas, el entorno, las características y las circunstancias que se presentaran en el desarrollo del proyecto. Esta fase permite encontrar los principales problemas, las causas de fondo y ofrece las posibles vías de acción para resolverlos. Espinoza (1988) menciona que el diagnóstico previo a la formulación de un proyecto es el reconocimiento que se realiza en el terreno mismo donde se proyecta ejecutar una acción determinada, de los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática. El diagnóstico debe obtener cuatro productos indispensables: el cuadro de necesidades, la elaboración de un inventario de recursos necesarios y disponibles para enfrentar la situación problemática detectada, la definición de alternativas posibles de acción para enfrentar la situación problemática, atendiendo las necesidades detectadas y los recursos disponibles y la adopción de la alternativa más factible que servirá de base para la formulación del proyecto.

Pérez (1999) señala que existe una conexión muy estrecha entre el diagnóstico de una situación, los valores que subyacen en la sociedad y los objetivos que se pretende alcanzar. En todo diagnóstico hay que contemplar los aspectos siguientes: detectar necesidades, establecer prioridades, fundamentar el proyecto, delimitar el problema, ubicar el problema, revisar la bibliografía, prever la población y los recursos. Luego del diagnóstico es necesario que se realice la planificación que se refiere a como toda acción social necesita ser planificada, la planificación, pues, consiste en buscar, anticipar, prever, predecir e intentar vislumbrar qué va a desarrollarse y aplicarse en el futuro. La planificación pretende: Precisar los resultados a obtener y el papel que en ellos representan los elementos personales y materiales, elaborar las orientaciones y normas de actuación, definir el papel que le corresponde a los diferentes sectores personales implicados, prever las situaciones posibles y preparar estrategias correctivas y Establecer un sistema de control que informe de manera continua sobre la marcha del proceso y la obtención de resultados.

Luego de la planificación el proyecto social se debe aplicar y ejecutar, esto implica la puesta en marcha del proyecto y prestar atención a su desarrollo, seguimiento y control. Lo primordial de esta fase consiste en la forma de ejecutarla y requiere varios momentos, entre estos: la sensibilización, la detección de minorías activas, la capacitación del personal voluntario, la cohesión a nivel grupal y la creatividad. También es importante que los proyectos sean evaluados este es un proceso de reflexión que permite explicar y valorar los resultados de las acciones realizadas cuyo fin debe ser la mejora como el análisis sistemático, las medidas objetivas, los objetivos conductuales operativos, observables y medibles que garanticen la objetividad y la precisión.

Respecto a la evaluación económica y social detalla Castro y Mokate (2003) que se han diseñado para el análisis de la contribución que un proyecto hace al bienestar nacional, por lo que estas evaluaciones miden la bondad del proyecto a la economía nacional en conjunto, es importante que esta evaluación sea compatible con los fines de la gestión pública. Es usual que en los países en vías de desarrollo sintetizen los objetivos y metas en un plan de desarrollo, por lo que la evaluación económica y social se encarga de cuantificar el impacto de los proyectos que se desarrollen en pro del bienestar por lo que se debe evaluar la relación costo beneficio entre la comparación de la situación con y sin la ejecución del proyecto que se está evaluando.

Por lo anterior, es que también se le denomina a la evaluación económica análisis costo – beneficio, y brinda el aporte que el proyecto brinda al bienestar nacional, tomando en cuenta el objetivo de eficiencia. Castro y Mokate (2003) señalan que estas evaluaciones sirven para asignar y utilizar los recursos de manera eficiente para que se logre un mayor impacto en el bienestar nacional dentro de esto, el término eficiencia implica que al conseguir el estado óptimo cualquier cambio de destino en el que se utilicen los recursos disminuye o perjudica el bienestar de algún agente involucrado en la decisión. Además, que permite enfrentar la meta de asignar recursos en forma equitativa para que se establezca una distribución de ingresos de manera justa.

### **3. METODOLOGÍA**

Dentro del presente capítulo se detalla la metodología que se utilizó para el logro de los objetivos.

#### **3.1 Definición y delimitación del problema**

Mediante la gestión del Sistema Penitenciario se brinda el tratamiento penitenciario dentro del Centro de Orientación Femenino COF que se encarga de desarrollar hábitos, competencias y habilidades en las mujeres para que se puedan reinsertar al mercado laboral como parte de la reinserción social, por lo que existe una relación directamente proporcional entre la gestión del Sistema Penitenciario y el desarrollo de estas aptitudes.

Esto genera un beneficio en la población guatemalteca porque evita la reincidencia y la habitualidad lo que permite a las mujeres ser parte productiva económicamente en la sociedad. El problema radica que la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF es deficiente y en consecuencia no se genera una creación de hábitos, competencias y habilidades que permitan a las mujeres prepararse para la reinserción laboral como parte de la reinserción social, esto a pesar de que dicha rehabilitación es un fin institucional.

Por lo anterior, el problema de la presente tesis se delimita al estudio de la gestión del Sistema Penitenciario mediante el tratamiento penitenciario que brinda dentro del COF la Subdirección de Rehabilitación Social para la reinserción de las mujeres al mercado laboral mediante el análisis de las necesidades de la demanda. Por lo que se plantea la siguiente interrogante ¿Cuál es el impacto de la gestión del sistema penitenciario en la reinserción al mercado laboral de las mujeres que se encuentran privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF?

##### **3.1.1 Unidad de análisis**

Las mujeres que se encuentran privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF.

##### **3.1.2 Periodo histórico**

Comprende un período de cinco años, incluidos entre 2015 y 2019.

### **3.1.3 Ámbito geográfico**

Es el Municipio de Fraijanes del departamento de Guatemala, donde se ubica el Centro de Orientación Femenino COF.

### **3.2 Objetivo general**

Evaluar el impacto de la gestión del sistema penitenciario en la reinserción al mercado laboral para las mujeres del Centro de Orientación Femenino COF, desde una perspectiva técnica económica.

### **3.3 Objetivos específicos**

- a. Determinar los indicadores de resultados del Sistema Penitenciario para conocer la forma que evalúa el impacto de las acciones implementadas dentro de los centros de detención.
- b. Evaluar el tratamiento penitenciario aplicado por la Subdirección de Rehabilitación Social dentro del COF, para identificar la funcionalidad del mismo.
- c. Evaluar la capacidad instalada del COF, para determinar la cobertura de los servicios dentro del centro.
- d. Establecer las principales necesidades de aprendizaje de las mujeres dentro del COF, para la creación de hábitos, competencias y habilidades para la reinserción al mercado laboral.
- e. Realizar una propuesta desde la perspectiva técnica y económica para la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF como posible solución a la problemática identificada.

### **3.4 Hipótesis y especificación de variables**

La hipótesis de la presente tesis fue definida de la siguiente manera: Hay un impacto directo de la gestión del Sistema Penitenciario en la reinserción al mercado laboral desde una perspectiva técnica y económica.

Con la hipótesis se comprende que existe una relación directamente proporcional entre la gestión del Sistema Penitenciario y la reinserción al mercado laboral de las mujeres que se encuentran privadas de libertad dentro del COF, por lo que se operacionalizan las variables de la siguiente manera.

**Tabla 5**  
*Operacionalización de variables*

| <b>Variables</b>                                    | <b>Definición teórica</b>  | <b>Definición operacional</b>  |
|---|--|--|
| Independiente:<br>Gestión del Sistema Penitenciario | Gestión son todas las actividades imperativas para administrar, por lo que lleva consigo acciones con propósito dirigidas a conseguir los objetivos previamente establecidos. (Garzón, 2011 y Salgueiro, 2011) | Las acciones que lleva a cabo el Sistema Penitenciario mediante el tratamiento penitenciario que se brinda dentro del COF por parte de la Subdirección de Rehabilitación Social. |
| Dependiente:<br>Reinserción al mercado laboral      | Es el proceso de reincorporación a la actividad económica de los individuos. (Blanco y Gutiérrez, 2016).   | La creación de hábitos, habilidades y competencias en las mujeres dentro del COF que les permita reincorporarse a la actividad económica como parte de la rehabilitación social. |

Fuente: elaboración propia con base a bibliografía contenida en tabla.

### **3.5 Diseño de investigación**

El diseño de la tesis fue planteado tomando como base el diseño de investigación contenido en los autores Hernández, Fernández – Collado y Baptista (2010) por lo que se define como no experimental porque no existió manipulación de las variables, únicamente se observó el comportamiento en el ambiente natural de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF para crear hábitos, competencias y habilidades en las mujeres. Se define dentro de un corte transaccional porque los datos fueron recopilados en un solo momento.

El alcance se determina explicativo porque trata de encontrar relación de causalidad para el fenómeno objeto de estudios. Para esto se utilizó un enfoque mixto para acercarse a la realidad intersubjetiva que recolectó datos cualitativos y cuantitativos moviéndose simultáneamente entre el esquema inductivo y deductivo, este enfoque recolectó información dentro del COF y el Sistema Penitenciario para analizar los datos contenidos en los instrumentos que luego fueron integrados en los resultados de la tesis acorde a los objetivos de investigación, lo que generó inferencias tras el descubrimiento y confirmación sobre la relación directamente proporcional entre ambas variables.

Se utilizó el método científico como pilar fundamental de la investigación y se desarrolló en las tres fases que la conforma, las cuales son: i) fase indagatoria que consistió en recabar información por fuentes secundarias para comprender el comportamiento del fenómeno, asimismo la recolección de información primaria por parte de las mujeres dentro del COF mediante encuesta y del Sistema Penitenciario mediante entrevista, la tesista también recolectó información mediante la observación dentro del COF. li) fase demostrativa que incluyó el análisis de los datos obtenidos para la comprobación de la hipótesis planteada y finalmente iii) fase expositiva que reveló los hallazgos en el capítulo de análisis de resultados dentro del presente informe final. También se utilizaron como métodos de apoyo el método hipotético – deductivo, el método inductivo – deductivo y el método analítico sintético.

### **3.6 Universo y muestra**

El universo de la investigación fueron las 850 mujeres que se encuentran privadas de libertad en el Centro de Orientación femenino -COF-, según datos brindados por medio de Acceso a Información Pública por el Sistema Penitenciario en el año 2019.

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra corresponde a la establecida para poblaciones finitas de variables cuantitativas, señalada por Morales (2011, p. 10), Conociendo el valor de la población de 850, y estableciendo un valor de z de 1.96, una desviación estándar de 0.5 y un error de 0.05. En consecuencia, el tamaño de la muestra determinado fue de 265 mujeres<sup>11</sup>; a este dato le fue sumado el 10% para tener un

---

<sup>11</sup> Ver Anexo C. Tablas y figuras en Figura A.2 Fórmula y operacionalización de la muestra

porcentaje de desecho por cualquier inconveniente en los instrumentos, por lo que procedió a encuestar 291 mujeres dentro del Centro de Orientación Femenino COF.

Para la toma de la muestra, se realizó una asignación por medio de procedimientos aleatorios estratificados para garantizar que cada subgrupo sea representativo en la población. El procedimiento fue elegir un porcentaje acorde a cada estrato considerando que los hogares son los subgrupos y se encuentran divididos por ciertas características consideradas dentro del Sistema Penitenciario, por ejemplo: edad, mujeres con hijos, máxima seguridad. Por lo anterior, el muestreo aleatorio estratificado permite considerar resultados homogéneos y representativos.<sup>12</sup>

La prueba piloto fue realizada al 10% de la muestra, encuestando a treinta mujeres y para lograr abarcar la muestra total con los instrumentos definitivos, los resultados de esta prueba piloto brindaron el margen de error, el nivel de significancia y la desviación estándar necesarios para el cálculo de la muestra definitiva que brindó el estadístico para inferir en el parámetro poblacional. Fueron capacitadas dos mujeres en horario de visita el miércoles quienes se encargaron de recolectar los datos.

### **3.7 Instrumentos**

Las técnicas para la investigación son: encuesta, observación no participativa y sondeo. Mientras que los instrumentos son: cuestionario de encuesta, cuestionario de entrevista, guía de observación y cuestionario de encuesta AIP.<sup>13</sup>

### **3.8 Procedimiento**

La investigación para la redacción del informe final de tesis inició con la técnica de investigación documental por lo que se abordaron documentos relacionados que permitieron adquirir conocimientos previos a la realización de instrumentos de recolección de datos como parte del trabajo de campo. Luego se procedió a calcular la muestra necesaria para lograr obtener datos representativos de la población, y con ello encuestar el diez por ciento en prueba piloto, mediante autorización del Sistema Penitenciario.

---

<sup>12</sup> Ver Anexo C. Tablas y figuras en Tabla A.1 Cálculo de muestra por estratos (hogares).

<sup>13</sup> En Anexo B. se incluyen los instrumentos incluyendo la prueba piloto que fue realizada previo a formular el cuestionario de encuesta definitivo.

Posteriormente, tras realizar las respectivas correcciones emanadas de la prueba piloto y obtener la significancia, error y desviación estándar se realizó la recolección de datos, para esto fue necesario capacitar a dos mujeres dentro del COF que recopilaron la información mediante los instrumentos. En la etapa que las encuestadoras se encontraban recabando datos, se procedió a solicitar información por parte del Sistema Penitenciario vía Acceso a la Información, y solicitar fecha para realizar cuestionario de entrevista a la Subdirección de Rehabilitación Social, que fue realizada físicamente en las instalaciones ubicadas en la 7ma. Avenida 10-54 zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

Seguidamente, con los datos brindados por el Sistema Penitenciario y la información recabada por parte de las mujeres dentro del COF y Subdirección de Rehabilitación Social, se procedió a ordenar, sistematizar y clasificar los datos para redactar el informe final de tesis.

### **3.9 Variables de exclusión**

Dentro de la investigación no se consideran las siguientes variables:

- a. Las causas del hacinamiento dentro del COF que incide en la capacidad instalada insuficiente, esto porque dichas causas son de diferente índole y son parte del quehacer del Viceministerio de prevención de la violencia y delito en Guatemala, que también es parte del Ministerio de Gobernación al igual que el Sistema Penitenciario. No se considera parte del estudio debido a la imposibilidad de obtener la información, a pesar de que el hacinamiento puede tener efecto sobre los resultados esperados.
- b. El porcentaje de inserción al mercado laboral de las mujeres que han logrado libertad, porque no fue posible contactarlas, debido que el Sistema Penitenciario no cuenta con tratamiento post penitenciario; además de que no existe información sobre el particular disponible. En la práctica, la relación entre la institución y las mujeres privadas de libertad termina cuando ellas logran la libertad y en el caso de las mujeres que aplican a la redención de pena deben cumplir con una firma en el libro que usualmente es en una dependencia del Organismo Judicial; sin



embargo, este ente tampoco brinda seguimiento debido que la competencia de la rehabilitación y reinserción social es parte de los fines del Sistema Penitenciario.

- c. Las condiciones de los menores que acompañan a las madres dentro del COF, debido a que existe un porcentaje de mujeres que se encuentran acompañadas de los hijos menores de cuatro años quienes al exceder la edad límite deben salir del centro y ser entregados a algún familiar; en caso no exista pariente alguno detalla el artículo 52 de la Ley del Sistema Penitenciario será la Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente que creará los centros de abrigo y velará por la educación de los niños de las madres reclusas. El detalle de esta información y los efectos posteriores no se conocen, por lo que no pudo incorporarse en la presente investigación.
- d. La cuantificación del efecto que ocasiona la solicitud de carencia de antecedentes penales y policíacos que desde la perspectiva de Larrauri y Jacobs (2011) constituye una discriminación jurídica y de facto, este es un tema que pertenece a la rama de Derecho por lo que no constituye objeto de la presente tesis.

### **3.10 Alcances y límites**

El alcance de la investigación fue demostrar el tratamiento penitenciario que realiza la Subdirección de Rehabilitación Social como parte de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF tomando en cuenta los fines del Sistema Penitenciario detallados en el artículo 3 de la Ley del Sistema Penitenciario.

El límite de la investigación se encuentra precisamente que fueron evaluadas las acciones de la Subdirección de Rehabilitación Social como parte de la gestión del Sistema Penitenciario sin que sea parte de la presente tesis las acciones de las demás Subdirecciones, en consecuencia para medir el impacto de la Subdirección de Rehabilitación Social se tomó como base el tratamiento penitenciario que imparten dentro del COF mediante la creación de hábitos, competencias y habilidades que permitirán a las mujeres reinsertarse al mercado laboral para la reintegración a la sociedad.

Es importante considerar que la presente investigación y propuesta se limita a la perspectiva económica y técnica por tal razón no se incluyó la estimación de los costos financieros que involucraría el desarrollo del proyecto, asimismo se debe indicar que existe una carencia de información sobre los beneficios efectivos causados por el Sistema Penitenciario lo que es una limitante para el estudio. En este sentido la propuesta incluye únicamente el proyecto que desde la perspectiva de la tesista solucionará la problemática detectada únicamente desde el punto de vista económico y técnico.

### **3.14 Premisas metodológicas**

El informe final de tesis utilizó tablas y figuras para el análisis y presentación de datos con la información emanada de la investigación, los datos son presentados en valores absolutos y relativos según convenga para el análisis.

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente apartado se detallan los resultados de la investigación de campo realizada para obtener los datos necesarios para responder al objetivo general y la hipótesis planteada. La unidad de análisis fueron las mujeres que se encuentran privadas de libertad dentro del COF, que para el estudio constituyen la demanda para el Sistema Penitenciario. Las fuentes de información primaria para la elaboración del presente capítulo fue el Sistema Penitenciario, que por medio de información brindada por la Unidad de Acceso a la Información Pública, la Subdirección de Rehabilitación Social del Sistema Penitenciario, las observaciones realizadas en forma directa dentro del COF, y la información proporcionada por algunas mujeres privadas de libertad dentro del COF, permitieron la obtención de datos inéditos como base fundamental para el análisis y proyección de la propuesta realizada.

El presente capítulo fue subdividido en cinco secciones, las cuatro primeras exponen los resultados de los instrumentos que fueron respondidos según las fuentes anteriormente descritas, luego se desarrolló la propuesta que contiene el aporte desde la perspectiva técnica y económica a la problemática identificada. Para el logro del aporte fue necesario comprender dentro de la perspectiva económica la demanda y realizar una propuesta acorde a la satisfacción de las necesidades de la población objeto de estudio,

Dentro de los siguientes cuatro incisos, previos a la propuesta, fue necesario ordenar, sistematizar y clasificar toda la información obtenida, luego se inició con el abordaje de estas para obtener una breve explicación del objetivo que se responde; con esto se logró determinar que efectivamente la gestión del Sistema Penitenciario por medio de sus acciones de rehabilitación social, tiene una incidencia directa en la reinserción de las mujeres privadas de libertad en el mercado laboral. Lo anterior resulta de interés, dado a que incluso si en el futuro pueda existir alguna alianza estratégica con empresas privadas para la contratación de personas egresadas de prisión, dichas empresas aún deberán invertir en capacitación para estas personas, porque durante los años que estuvieron en prisión la mayoría no incrementó sus habilidades, capacidades o hábitos para una reinserción al mercado laboral que es uno de los fines del Sistema Penitenciario.

#### **4.1 Indicadores de gestión del Sistema Penitenciario**

Para la medición de los indicadores de gestión se pretendía obtener las métricas mediante las que el Sistema Penitenciario evalúa el cumplimiento del tratamiento penitenciario dentro de las cárceles, sin embargo, la institución carece de estos datos por lo que se investigaron los objetivos dentro del Plan Operativo Anual POA contenido en Acceso a la Información Pública del Ministerio de Gobernación y la forma que la institución opera para lograr dichos objetivos. Esto debido que son los únicos indicadores con los que cuenta el Sistema Penitenciario tomando en cuenta que deberían de responder a los fines institucionales para los que fueron creados. Por lo que se debe tomar en cuenta que, para el cumplimiento de sus fines institucionales, el sistema penitenciario se organiza mediante subdirecciones, entre ellas la de Rehabilitación Social que tiene presencia en todos los centros de detención, pero todo lo que tiene relación con la guardia y custodia para la seguridad se encuentra a cargo de la Subdirección Operativa.

La gestión que realiza el Sistema Penitenciario debe girar alrededor de los fines institucionales, los que se definen en el Plan Operativo Anual POA. En este último, el objetivo estratégico se define de la siguiente manera “Administrar el sistema de custodia seguridad y rehabilitación de las personas privadas de libertad para su readaptación a la sociedad”, para lo que dispone de un presupuesto equivalente a Q 504,552,220.00 en 2020. Se debe resaltar que no fue posible realizar un análisis de los años 2015 al 2019 porque no se pudo obtener la ejecución del seguimiento físico de estos años, por lo que se imposibilitó el análisis para estos años y se delimitó al año 2020. No obstante, la importancia de este apartado es evidenciar el manejo del presupuesto e indicadores de la gestión del Sistema Penitenciario en materia de atención a la población para la rehabilitación social.

Complementariamente, el programa se divide en cinco objetivos operativos a cargo de las distintas subdirecciones y unidades de la institución, cada uno con diferentes costos como se detalla dentro de la siguiente tabla, sin embargo, se debe resaltar que aunque existe un POA, no existe una planificación a mediano y largo plazo, esto imposibilita dar un seguimiento efectivo a los resultados.

**Tabla 6**  
*Objetivos operativos del Sistema Penitenciario*

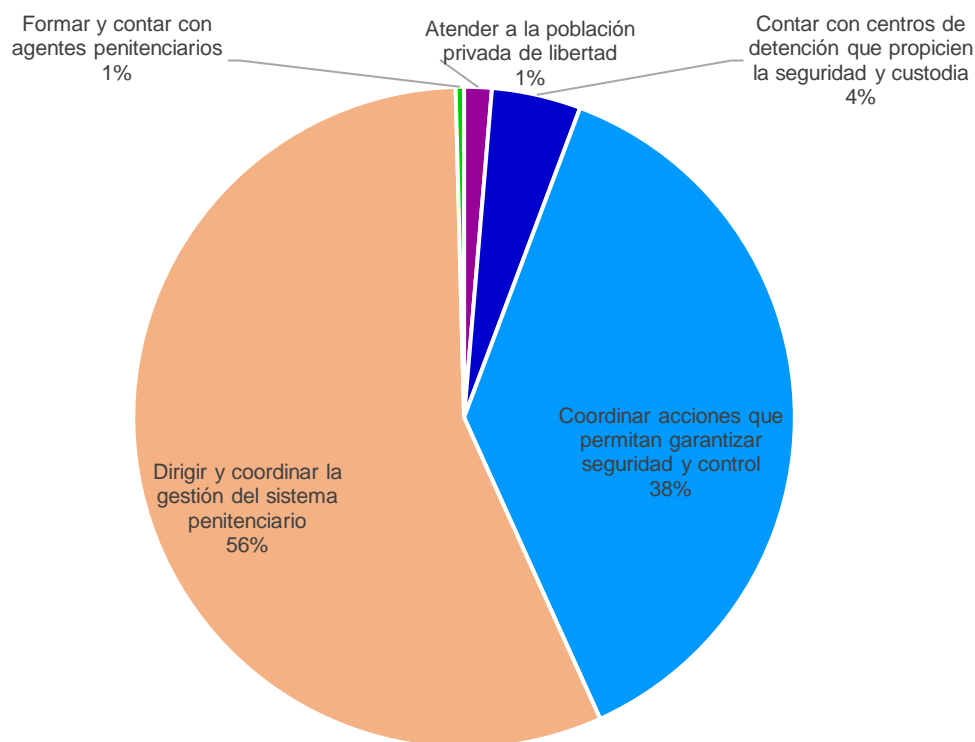
| <b>Número</b> | <b>Objetivo operativo</b>  | <b>Presupuesto</b>  | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|--|---------------------|-------------------|
| 1             | Atender a la población privada de libertad en las áreas: médica, psicológica, educativa, de trabajo social y laboral, que coadyuve al proceso de rehabilitación  | Q<br>6,804,000.00   | 1.3%              |
| 2             | Contar con centros de detención que propicien la seguridad y custodia de las personas privadas de libertad   | Q<br>22,000,000.00  | 4.4%              |
| 3             | Coordinar acciones que permitan garantizar seguridad y control del desplazamiento interno y perimetral, además velar por el abastecimiento de raciones de alimentación servida para las personas privadas de libertad y agentes de seguridad de los centros de detención | Q<br>189,403,624.00 | 37.5%             |
| 4             | Dirigir y coordinar la gestión del sistema penitenciario en las diferentes áreas administrativas, bajo la normativa legal vigente  | Q<br>284,286,066.00 | 56.3%             |
| 5             | Formar y contar con agentes penitenciarios con calidad y pertinencia, para prestar servicios de seguridad y vigilancia de las personas privadas de libertad  | Q<br>2,058,530.00   | 0.4%              |
| <b>Total</b>  |  | Q<br>504,552,220.00 | 100%              |

Fuente: Acceso a la información pública del Sistema Penitenciario, trabajo de campo (julio 2020).

Los cinco objetivos operativos contenidos en la tabla 4 están conformados por distintas acciones que contienen los proyectos y programas para la evaluación de los resultados de la gestión, de estos cinco objetivos operativos el que atiende a la presente investigación es el número 1 que se detalla como: Atender a la población privada de libertad en las áreas: médica, psicológica, educativa, de trabajo social y laboral, que coadyuve al proceso de rehabilitación. Se debe tomar en cuenta que el objetivo estratégico es administrar el Sistema para la rehabilitación y readaptación de las personas privadas de libertad, esto con una relación directa al fin institucional. Por lo que la investigación esperaba que los objetivos operativos fueran desarrollados en la misma línea del estratégico, lamentablemente, carecen de indicadores, metas y objetivos por centro que identifique un avance en la incorporación porcentual de personas positivamente rehabilitadas y con participación en los programas, esto impide un seguimiento claro del aporte del objetivo operativo al objetivo estratégico.

Se puede evidenciar que en este objetivo operativo se concentra el tratamiento penitenciario que se debe brindar a las personas privadas de libertad, dentro de los distintos centros de detención. Sin embargo, según datos del Plan Operativo Anual para este objetivo se necesita el 1% del costo total del objetivo estratégico. Este porcentaje se puede visualizar de mejor manera en la siguiente figura.

**Figura 2.** Presupuesto disponible para atender los objetivos operativos del Sistema Penitenciario, año 2019



Fuente: Acceso a la información pública del Sistema Penitenciario, trabajo de campo (julio 2020).

El objetivo operativo consume el 56.3% del presupuesto se dirige a financiar actividades administrativas y de funcionamiento de la Dirección General del Sistema Penitenciario; esto significa pago de servicios básicos y contratación de asesores, personal profesional y técnico. Se puede evidenciar que tiene un porcentaje superior al que representa la administración y funcionamiento de los 22 centros de detención, que dispone de solo el 37% de los recursos, que también incluye servicios básicos y contratación de personal. Esto permite realizar un análisis general de la estructura, en donde el mayor porcentaje

es invertido en contratación de asesores, profesionales y técnicos para la Dirección General del Sistema Penitenciario.

El 1% del presupuesto es dedicado financiar la atención al objetivo operativo esencial para el cumplimiento del fin del Sistema Penitenciario, y que atañe a la presente investigación, por lo que las actividades dirigidas hacia la asignación de presupuesto para la rehabilitación social son minoritarias, al igual que el objetivo operativo que detalla: formar y contar con agentes penitenciarios con calidad y pertinencia, para prestar servicios de seguridad y vigilancia de las personas privadas de libertad. Este se refiere a la capacitación de los guardias que resguardan a las personas privadas de libertad, que señala el POA el costo no llega siquiera a representar el 1%.

En efecto, al tomar como indicador el logro respecto a la acción, programa y proyecto del POA se puede identificar que efectivamente el Sistema Penitenciario considera que logra los objetivos planteados, cuando ejecuta los pagos y contrataciones contenidas y proyectadas, sin evaluar si efectivamente se cumplen los objetivos previstos. No obstante lo anterior, se estima que los objetivos operativos que se dirigen hacia el cumplimiento del objetivo estratégico que responde a los fines institucionales, pero es evidente que dentro el análisis que el mayor porcentaje es para la contratación de personal que no se encuentra en los centros de detención, sino en la Dirección General del Sistema Penitenciario.

En esencia, este personal debe dirigir las acciones para cumplir los fines institucionales y trabajar dentro de un engranaje conjunto para lograr la rehabilitación social de las personas privadas de libertad en los diferentes centros de detención. Respecto al objetivo operativo que se detalla cómo número 1 y es el objeto de la presente investigación, se detallan las acciones que lo conforman.

**Tabla 7**

*Descripción del objetivo operativo número 1: Atender a la población privada de libertad.*

*Año: 2019*

| <b>Objetivo Operativo</b>  | <b>Meta particular</b>                                 | <b>Unidad de medida</b> | <b>Actividad general</b>                               | <b>Cantidad meta</b> | <b>Presupuesto</b>   | <b>Acción</b>  |
|--|--|-------------------------|--|----------------------|----------------------|--|
| <b>Atender a la población privada de libertad en las áreas: médica, psicológica, educativa, de trabajo social y laboral, que coadyuve al proceso de rehabilitación</b> | Atención en área laboral a privados de libertad        | Persona                 | Atención en área laboral a privados de libertad        | 5,073                | Q1,824,000.00        | Contratación de orientadores vocacionales y encargados laborales, para atender personas privadas de libertad en el área productivo / laboral, en los diferentes centros de detención de la Dirección General del Sistema Penitenciario   |
|  | Atención médica y odontología a privados de libertad   | Evento                  | Atención médica y odontológica a privados de libertad  | 158,885              | Q2,016,000.00        | Contratación de 45 profesionales de la medicina entre ellos cirujanos, odontólogos, auxiliares de enfermería para atender a personas privadas de libertad en los diferentes centros de detención de la Dirección General del Sistema Penitenciario   |
|  | Atención psicológica a privados de libertad            | Evento                  | Servicios de rehabilitación para privados de libertad  | 37,975               | Q1,824,000.00        | Contratación de 27 profesionales para el área psicológica para atender a personas privadas de libertad en los diferentes centros de detención de la Dirección General del Sistema Penitenciario  |
|  | Educación formal y extraescolar a privados de libertad | Persona                 | Educación formal y extraescolar a privados de libertad | 18,237               | Q1,140,000.00        | Contratación de 45 asesores con funciones docentes en área humanística, científica, pedagógica, auxiliares de educación y capacitadores de educación formal, para atender personas privadas de libertad en los diferentes centros de detención de la Dirección General del Sistema Penitenciario |
|  |  |                         |  |                      | <b>Q6,804,000.00</b> |  |

Fuente: Elaboración propia con base a datos brindados por Acceso a la información pública del Sistema Penitenciario.



En el análisis del objetivo operativo, se puede distinguir que las cuatro acciones que lo conforman se refieren a la contratación de personal que se distribuyen en funciones para los diferentes centros de prisión. El mayor porcentaje del presupuesto con el 29.6%, lo tiene la atención médica y odontológica, mientras que la atención en área laboral y en atención psicológica tienen el 26.8% cada uno, respectivamente. Finalmente, la educación formal y extraescolar tiene un porcentaje del 16.8%.

Nuevamente se distingue que las acciones primarias se dirigen a la contratación de personal incluyendo asesores y profesionales, en consiguiente, tomando como indicador el proyecto, programa y acción del objetivo, se puede establecer el cumplimiento por parte del Sistema Penitenciario, sin embargo, estas acciones son incapaces de brindar un dato respecto a la población privada de libertad que efectivamente logra ser atendida en las áreas: médica, psicológica, educativa, de trabajo social y laboral, que coadyuve al proceso de rehabilitación. Únicamente se detalla el cumplimiento respecto a la contratación de personal, esto es que la medición de la ejecución presupuestaria se realiza a nivel de gasto y no de ejecución de resultados.

Al margen de lo anterior, es posible medir la ejecución mensual de seguimiento físico que ejecutó el Sistema Penitenciario en el año 2019. Así, la verdadera evaluación de los servicios del Sistema Penitenciario, podrían evaluarse a partir de las cinco metas particulares siguientes, de las cuales se presentan los resultados en la tabla 4:

- a. Personas privadas de libertad con atención en área laboral
- b. Personas privadas de libertad con atención en trabajo social
- c. Personas privadas de libertad con atención médica y odontológica
- d. Personas privadas de libertad con atención psicológica
- e. Personas privadas de libertad con educación formal y extraescolar

**Tabla 8**

*Comparación entre el Plan Operativo Anual POA y la ejecución del seguimiento físico del Sistema Penitenciario Año: 2019*

| Meta particular   | Unidad de medida según ejecución del seguimiento físico | Según POA     | Según ejecución del seguimiento físico |                  |
|---|---|---------------|--|------------------|
|   |   | Cantidad meta | Cantidad programada                    | Cantidad lograda |
| Personas privadas de libertad con atención en área laboral        | Persona   | 5,073         | 19,912                                 | 21,091           |
| Personas privadas de libertad con atención en trabajo social      | Atención  |               | 51,382                                 | 17,723           |
| Personas privadas de libertad con atención médica y odontológica  | Persona   | 158,885       | 130,000                                | 164,017          |
| Personas privadas de libertad con atención psicológica            | Atención  | 37,975        | 18,261                                 | 36,179           |
| Personas privadas de libertad con educación formal y extraescolar | Atención  | 18,237        | 4,500                                  | 5,443            |

Fuente: Adaptado a partir de información enviada por Acceso a la Información Pública, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Es evidente que existe una discrepancia entre el POA y la ejecución del seguimiento físico, que contiene la cantidad que se programa y la cantidad que se logra de las atenciones. Esta discrepancia es un dato esperado desde que el Sistema Penitenciario no pudo brindar el dato exacto de las mujeres dentro del COF promovidas en los diferentes cursos con los que cuenta el COF. Por lo que se desconoce que dato es el verídico dentro de la consignación de información.

Esto permite evidenciar que no existe control, monitoreo ni seguimiento, y denota que las cantidades publicadas en la ejecución del seguimiento físico parecen ser datos aleatorios brindados para cumplir con requisitos frente al Ministerio de Gobernación, más no un dato certero que refleje la cantidad de personas que han sido atendidas, porque de contar con

la cantidad certera y verídica por todos los centros deberían de poseer la del COF, ya que la sumatoria de cada centro forma la cantidad que están brindado en la ejecución.

Las metas son realizadas por el Sistema Penitenciario y deberían ser monitoreadas para dar cumplimiento, las diferencias denotan descontrol por parte de la institución y una ineficiente gestión, prácticamente es evidente que no existen controles ni seguimientos, pareciera que lo datos son improvisados. Es predecible que los datos no cuadren al denotar la incapacidad del Sistema Penitenciario para brindar la información específica del COF, en consecuencia, al carecer de la información específica de un centro es imposible que la institución pueda contar con datos verídicos de todos los centros para la publicación de los datos anteriores que realiza en el portal oficial del Ministerio de Gobernación, pero se comprende que deban realizar estas publicaciones por obligatoriedad de la Ley de Información Pública, aunque se denota la improvisación.

La meta particular número 1 fue programada con una cantidad de 5,073 personas anuales dentro del POA, sin embargo, la programación mensual, incluyó un total de 19,912, es decir un valor 390.0% por encima de la meta anual. Además, la tabla también permite observar que se lograron 21,091 personas con atención en área laboral, superado la meta proyectada en 106.0%. Sin embargo, dentro de este indicador se encuentran las personas que han sido atendidas anualmente dentro de productivo laboral en los distintos centros de detención, pero una persona puede tomar varios cursos en el transcurso del año por lo que no se puede distinguir la cobertura por persona. Aquí es urgente comentar porque hay diferencias entre la programación anual y la ejecución del seguimiento físico.

Lamentablemente, el Sistema Penitenciario no cuenta con un indicador que determine el porcentaje de personas atendidas por centros de detención, aduciendo que es información personal, por lo que es imposible realizar un análisis que brinde una cifra exacta sobre los cursos productivos laborales que tienen mayor preferencia y la cobertura de estos. Por esta razón, se dificulta la evaluación de las metas debido que un porcentaje puede incluir la atención a una misma persona varias veces, mientras que otro porcentaje de las reclusas, puede no ser atendido ni una sola vez.

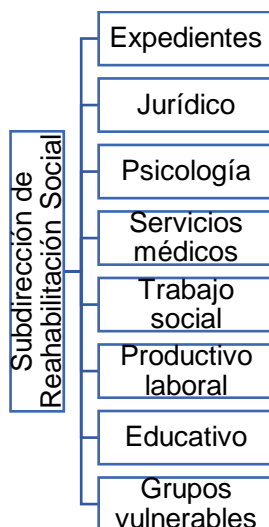
Similar comportamiento al descrito se denota en las metas particulares 2, 3 y 4 que se refieren a la atención brindada en las áreas de trabajo social, médica, odontológica y psicológica la mayoría fueron superadas según la cantidad programada, a excepción de la atención que se brinda en trabajo social que únicamente logró cubrir el 34.5% de la cantidad programada por atención dentro de la ejecución del seguimiento físico. Cabe resaltar que esta meta no es incluida dentro del POA, el área de trabajo social es esencial para la rehabilitación porque atiende las necesidades y apoya a las personas privadas de libertad en la identificación de circunstancias que originaron la conducta delictiva, esta es un área vital para la reinserción.

Respecto a la meta particular número 5, el POA estableció 18,237 atenciones a personas privadas de libertad en educación formal y extraescolar, mientras que en la ejecución mensual de seguimiento físico la cantidad programada es de 4,500. Además, únicamente se lograron 5,443 atenciones, lo que implica que a pesar de ser un objetivo tan importante únicamente se logró el 29.8% de los valores programados, incluso a pesar de que se puede incluir en forma repetida a una misma persona.

Dentro del análisis anterior es importante resaltar que las acciones indicadas dentro del POA para el cumplimiento de estas metas hacen referencia a la contratación de personal, razón por la que se puede determinar que la contratación de estas personas incidió directamente en la atención de este porcentaje que superó la cantidad programada en la mayoría de los casos y no logró la meta en otros.

La Subdirección de Rehabilitación Social es la encargada de ejecutar las acciones para lograr el objetivo operativo que detalla atender a la población privada de libertad en las áreas: médica, psicológica, educativa, de trabajo social y laboral. Este objetivo como se detalló en la parte inicial del presente epígrafe es parte del conjunto para lograr el objetivo estratégico que señala se debe administrar el sistema de custodia, seguridad y rehabilitación de las personas privadas de libertad para su readaptación a la sociedad. Se debe comprender entonces, que todo este sistema debe lograr la readaptación social, por lo que no basta simplemente atender a las personas, la gestión debe incluir acciones con objetivos claramente definidos. Para ello la Subdirección de Rehabilitación Social se organiza de la siguiente manera.

**Figura 3.** Organización de la Subdirección de Rehabilitación Social del Sistema Penitenciario



Fuente: elaboración propia con datos brindados en entrevista, julio 2020.

Cada una de estas unidades de la Subdirección de Rehabilitación Social, cuenta con presencia dentro de los centros de detención y desarrollan diversas actividades relacionadas con el objeto de ellas. Debido a los objetivos de la investigación, se esperaba dentro de la investigación contar con un indicador que permitiera evaluar la gestión del Sistema Penitenciario mediante las acciones de Rehabilitación Social, por lo que se tomó en cuenta las funciones de dicha subdirección<sup>14</sup> para lograr obtener las métricas dentro de la entrevista realizada. Sin embargo, no fue posible obtener algún indicador más que los expuestos con anterioridad, debido a que la Subdirección de Rehabilitación Social señaló que no trabajan bajo un porcentaje de logro que permita identificar la funcionalidad de los programas, planes y demás medidas propuestas a la Dirección General.

Se desconoce incluso el número total de personas que han tomado algunos cursos con enfoque productivo laboral o extraescolares, debido que en ocasiones no brindan diploma, y el cambio de personal propicia que algunos encargados al retirarse del puesto borren la información de la computadora haciendo imposible el seguimiento de las personas que participaron en dichos cursos, según lo expresó la encargada de

<sup>14</sup> Ver Anexo D.

productivo laboral dentro del COF en el primer acercamiento efectuado en el mes de agosto del año 2019. El único indicador señalado en la entrevista de julio 2020 como un logro es la gestión de expedientes por parte de la Subdirección de Rehabilitación Social que señala que desde gestiones pasadas había trabajo pendiente, por lo que consideran es un factor de medición. La importancia de los expedientes radica en lo que representa para las personas privadas de libertad que necesitan demostrar ante un juzgado de ejecución del organismo judicial el buen comportamiento para obtener una libertad condicional, por lo que el trabajo y educación dentro de los diferentes centros juega un papel esencial.

Como consecuencia de lo descrito, no existe una medición que identifique el logro institucional en la rehabilitación dentro del COF en cantidades relativas ni absolutas. Se desconoce la cantidad anual de personas que participan dentro de cada curso e incluso se desconocen algunos de los cursos que se brindan dentro del COF, porque no poseen código y son puestos en marcha de manera improvisada por el centro para ocupar a las mujeres, en la mayoría sucede para los cursos brindados en el ámbito religioso, pero brindarlos y recibirlos permite que demuestren un trabajo como parte de la rehabilitación para el expediente. Aunque se considera necesario que existan indicadores que logren medir la incursión y participación de los privados de libertad en los programas, el Sistema Penitenciario reconoce este dato como información personal parte de los expedientes y no disponen y posiblemente, no manejan este tipo de indicadores por centro. Por ello, lo más importante dentro de este apartado es lograr evidenciar que no es posible contar con una métrica que pueda evaluar el logro del objetivo y el aporte al fin institucional, a pesar de que el monitoreo y evaluación es parte de las funciones de la Subdirección de Rehabilitación Social<sup>15</sup> y los recursos destinados para el efecto

#### **4.2 Tratamiento penitenciario**

Dentro del presente inciso se detallan los resultados para responder el segundo objetivo específico de la tesis, relacionado con la evaluación del ordenamiento y ejes de acción que desarrolla el Sistema Penitenciario para readaptar y reeducar a las personas que

---

<sup>15</sup> Ver Anexo D: Funciones de la Subdirección de Rehabilitación Social

cumplen condena dentro de los centros. Esto para lograr el fin descrito en el artículo 3, literal b de la Ley del Régimen Penitenciario que estipula “Proporcionar a las personas reclusas las condiciones favorables para su educación y readaptación a la sociedad, que les permita alcanzar un desarrollo personal durante el cumplimiento de la pena y posteriormente reintegrarse a la sociedad”.

El tratamiento penitenciario se define como la forma que la Subdirección de Rehabilitación Social dirige las acciones para lograr la reincorporación de las personas privadas de libertad a la sociedad de una forma efectiva. Para lo que se toman seis ejes que desde la perspectiva teórica son necesarios para todo tratamiento penitenciario.

La mayoría de las teorías incluye los ejes de trabajo, educación, salud y asistencia psicológica. Para la elaboración del presente inciso de la investigación, se tomaron como base los ejes descritos por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2015) por ser una fuente gubernamental de Chile que ha desarrollado a lo largo de la historia, una serie de documentos que se han enfocado en las necesidades de los reclusos para diseñar un modelo para el tratamiento penitenciario, tomando como base que la rehabilitación de las personas privadas de libertad, lo que es de beneficio para toda la población, y el eje fundamental de esta es que cuenten con las posibilidades para que al obtener la libertad puedan obtener un empleo que evite que incursionen nuevamente en actos delictivos. Por lo anterior, se considera como ejes del tratamiento penitenciario el trabajo, la educación, salud, asistencia social, asistencia legal y asistencia psicológica.

Para el efecto de la medición, la ejecución de cada uno de los componentes del tratamiento penitenciario brindará una métrica para evaluar la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF, esto se realizó mediante el método analítico – sintético por lo que fue necesario evaluar cada componente para luego sintetizar el resultado. Las fuentes de información para el desarrollo del presente inciso fueron las mujeres privadas de libertad y la Subdirección de Rehabilitación Social, los reactivos se encuentran en el instrumento A y B.

### 4.2.1 Educación

La educación para incrementar las capacidades y habilidades de las personas privadas de libertad dentro en los diferentes centros de detención se divide en la dirigida a aspectos educativos y hacia el área productivo / laboral. Ambas ramas cuentan con una persona encargada dentro del COF quiénes reciben apoyo de mujeres privadas de libertad para el desarrollo de las actividades administrativas y docentes. Los programas y proyectos que se encuentran dentro del área de aspectos educativo son los cursos escolares y extraescolares; en el caso de la educación escolar existe desde fase inicial hasta quinto bachillerato a cargo de las siguientes instituciones.

**Tabla 9**

*Instituciones a cargo de los cursos escolares dentro del COF*

| <b>Grado</b>  | <b>Responsable</b>        | <b>Conformación</b>               |
|---------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Primaria      | CONALFA                   | Fase Inicial, Etapa I y Etapa II  |
| Secundaria    | Instituto Nueva Esperanza | Primero, segundo y tercero básico |
| Diversificado | Instituto Nueva Esperanza | Cuarto y quinto bachillerato      |

Fuente: elaboración propia con datos brindados en prueba piloto, marzo (2020)

En el caso de CONALFA, el desarrollo de los cursos se apoya en su totalidad en las mujeres privadas de libertad para impartir los cursos, mientras que el Instituto Nueva Esperanza cuenta con colaboradores externos e internos para realizar la labor de enseñanza. No existe dentro del COF alguna carrera técnica o licenciatura para que las mujeres continúen con los estudios, a pesar de que en la entrevista realizada la Subdirección de Rehabilitación Social informó que cuenta con alianzas estratégicas para acreditar en el mercado laboral a las mujeres y que puedan incrementar las capacidades y habilidades, sin embargo, no brindaron el nombre de las instituciones, aunque es posible que cuenten con estas alianzas dentro de otros centros carcelarios.

Por parte de las mujeres privadas de libertad, se obtuvo la información de que no pueden continuar con los estudios luego de terminar el bachillerato, aunque previamente existieron algunos cursos como panadería que fue brindado por el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP- que se encuentra acreditada como Universidad. Sin embargo, este curso no estaba vigente al momento de realizar el estudio. Sobre estos aspectos, es interesante comentar la información obtenida por



parte de una privada de libertad que tiene más de 20 años de estar dentro del COF, quien señaló que ella incluso pudo optar a una licenciatura en informática por parte de la Universidad Galileo, por medio de una beca que le brindó la Iglesia Fraternidad Cristiana dentro del COF, sin embargo, únicamente llegó al octavo semestre porque no continuó el programa que cabe resaltar fue gestionado por parte de la Iglesia y no por la Subdirección de Rehabilitación Social.

La educación dentro del COF y todos los centros de detención se debe regir por el Artículo 25 de la Ley del Régimen Penitenciario, Decreto 33-2006 que detalla lo siguiente.

Artículo 25. Educación. Las personas reclusas tienen el derecho a recibir educación y capacitación de todos los niveles académicos. Los certificados de estudios aprobados, no deberán contener ninguna indicación que denote que hubieren estado reclusos. Las personas reclusas que hubieren aprobado en tal forma los diferentes niveles de educación y que fueren profesionales o técnicos que les permita contribuir con el régimen educacional del centro, podrán participar como docentes o auxiliares, en forma remunerada, para cuyo efecto el Ministerio de Educación, las universidades y otras instituciones podrán realizar las contrataciones y/o pagos respectivos.

Este es el sustento por el cual la educación es brindada por CONALFA y el Instituto Nueva Esperanza, que son las responsables de extender el diploma respectivo; por su parte, la ley también detalla que debe existir educación en todos los niveles académicos, aspecto que no se cumple en la actualidad, tampoco existe una remuneración económica para las mujeres que prestan servicio dentro del COF y no existe ningún acercamiento por parte del Ministerio de Educación hacia ellas, sino es CONALFA que se encarga y no realiza ningún pago; de la misma manera el Instituto Nueva Esperanza tampoco brinda remuneración económica alguna.

Las mujeres que prestan este servicio dentro del COF son denominadas facilitadoras y para acceder a ser parte del equipo simplemente se debe dar a conocer el conocimiento que se tiene al respecto, este no debe ser acreditado mediante hoja de vida o documentación que la familia deba llevar a las mujeres privadas de libertad. En el caso

de las maestras pueden impartir cursos en el área escolar pero no demuestran la profesión, esta información fue corroborada por las mujeres en encuesta que detallan no mostraron ninguna papelería para impartir prestar el servicio, mientras que la Subdirección de Rehabilitación lo corrobora informando que el requisito solicitado para ser facilitadora dentro del COF es únicamente que reciben algún suministro, incentivo o beneficio.

Al respecto, la totalidad de las mujeres dentro del COF detallaron que no obtienen ningún beneficio por el servicio, más que la satisfacción personal y que se cuente este factor como trabajo dentro del expediente personal. Los cursos escolares que se imparten de lunes a viernes en horario de 08:30 a 11:30 horas los que pertenecen a CONALFA y por la tarde de 13:30 a 15:30 los que pertenecen al Instituto Nueva Esperanza. Únicamente el 38.0% de la población dentro del COF se ha inscrito en algún curso escolar, a pesar de que únicamente el 10.7% detalla tener diversificado completo previo a ingresar al COF.

**Tabla 10**

*Porcentaje de mujeres que ha tomado un curso escolar dentro del COF según tiempo dentro del centro*

| <b>Meses</b>             | <b>% tiempo dentro del COF</b> | <b>% inscritas en cursos escolares según el tiempo que llevan dentro</b> |
|--------------------------|--------------------------------|--|
| <b>Menos de 12 meses</b> | 19.6%                          | 2.9%   |
| <b>De 13 a 24 meses</b>  | 21.5%                          | 4.9%   |
| <b>De 25 a 36 meses</b>  | 13.7%                          | 7.8%   |
| <b>De 37 a 48 meses</b>  | 13.7%                          | 7.8%   |
| <b>De 49 a 60 meses</b>  | 8.8%                           | 4.9%   |
| <b>Más de 60 meses</b>   | 22.5%                          | 9.7%   |

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro de las personas que se inscriben a los cursos se pudo determinar que el 69% de ellas muestra la tendencia de no continuar con los estudios, se inscriben en algún grado, pero al siguiente año no continúan. No es posible determinar el porcentaje de deserción porque el COF no cuenta con este dato, y aunque se intentó establecerlo para los cursos escolares mediante información de las mujeres privadas de libertad, se encontró el impedimento que algunas de las mujeres que prestaron servicio han sido puestas en libertad y no llevan un registro de las mujeres que han dejado de asistir a las clases,

tampoco el encargado de educativo toma lista de asistencia diariamente. Únicamente se pudo establecer los motivos por los cuales las mujeres no se inscriben o desertan de los cursos.

- Causa 1. Falta de certificación y certificado de nacimiento: El 68% detallan que para inscribirse a un curso de educativo es necesario contar con la certificación del último grado cursado fuera del COF, no existe una alianza interinstitucional con el Ministerio de Educación que permita obtener este certificado, por lo tanto, es un impedimento para aquellas mujeres que no tienen el apoyo de las familias para realizar el trámite.

Dentro de la misma línea anterior se ubican las mujeres que no tienen ningún estudio y desean inscribirse a la fase inicial, pero necesitan certificado de nacimiento. Tampoco existe una alianza interinstitucional con el Registro Nacional de las Personas RENAP por lo que existe un impedimento para las mujeres que no tiene el apoyo de la familia, aunque detallan en ocasiones existe algún familiar de otra mujer privada de libertad que les ofrece hacer el trámite, pero para ellas Q15.00 que es el valor de la certificación es una cantidad grande desde la percepción personal porque tiene gastos necesarios como comida que no pueden atrasar y no cuentan con una fuente de trabajo fija.

- Causa 2. Requiere tiempo: El 57% señalan que estudiar los cursos de educativo requiere invertir tiempo en las mañanas o tardes, esto representa un obstáculo para las mujeres que trabajan y necesitan el ingreso generado para mantenerse dentro y apoyar a la familia fuera. Por lo que sale de la línea de prioridades.
- Causa 3. Necesidad de material: El 39% señalaron que dentro de los cursos no brindan material como cuadernos, lapiceros, lápices y aunque existen librerías dentro del COF como parte de los permisos de trabajo, los bienes vendidos tienen un precio mayor al promedio del mercado y no cuentan con familia que les brinde el apoyo. Por lo que desde la perspectiva personal estudiar es costoso y no prioritario.

Las causas anteriores hacen referencia a las mujeres que no tienen apoyo de las familias o que deben trabajar para apoyar a la familia. Dentro de este punto para comprender la

coyuntura se puede resaltar que únicamente el 31% de las mujeres dentro del COF recibe apoyo económico de la familia.

- Causa 4. El personal: El 41% señala que los cursos son impartidos por las mismas internas este factor es un obstáculo para que se inscriba un porcentaje de la población que se muestra desmotivada al respecto.

Del 38% que ha tomado un curso escolar la mayoría muestra tendencia por no continuar con la educación, a pesar de que la mayoría tiene más de dos años dentro del COF, la tabla siguiente muestra el porcentaje del grado superior de escolaridad logrado dentro del COF.

**Tabla 11**

*Grado de escolaridad más alto logrado dentro del COF, cifras en porcentajes*

| Meses dentro del COF | Quinto bachillerato | Cuarto bachillerato | Tercero básico | Segundo básico | Primero básico | Etapas I y II | Fase inicial |
|----------------------|---------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| Más de 60 meses      | 50%                 |                     | 10%            | 10%            |                | 20%           | 10%          |
| De 37 a 48 meses     | 25%                 |                     |                | 12.50%         | 12.50%         | 50%           |              |
| De 25 a 36 meses     | 12.50%              | 12.50%              | 12.50%         |                | 12.50%         | 37.50%        | 12.50%       |
| De 13 a 24 meses     | 20%                 | 20%                 | 20%            | 20%            |                |               | 20%          |
| Menos de 12 meses    | 34%                 |                     |                |                | 33%            |               | 33%          |
| De 49 a 60 meses     | 40%                 |                     | 20%            | 20%            |                | 20%           |              |

\*Etapas I y Etapas II corresponden a la primaria

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro del análisis de la anterior tabla se puede evidenciar que existe un alto porcentaje de mujeres que toman algún curso escolar pero no continúan con los estudios para finalizar y obtener el diploma de bachillerato, que es el más alto grado académico que se brinda dentro del COF, a pesar de que las mujeres cuentan con varios años dentro del centro no han logrado avanzar de manera constante en la educación escolar.

Únicamente el 20% de las mujeres que están en los cursos escolares no se han inscrito en algún curso extraescolar o de productivo laboral. Esto significa que el 80% de este porcentaje que representa el 30% de la población total dentro del COF tienen una

participación en los cursos que brinda educativo y productivo / laboral como parte de rehabilitación social.

Los cursos extraescolares también están dentro del área de educativo, y son implementados dentro del COF, algunos acordes a las capacidades de las mismas internas que ingresan y pueden ser facilitadoras, algunos otros ya cuentan con años dentro de la esquemización y han sido impartidos por diferentes facilitadoras. La totalidad de estos cursos son impartidos por las mismas internas. El Sistema Penitenciario no cuenta con un dato certero de las mujeres que se inscriben o desertan de estos cursos, porque en ocasiones no se brindan diploma por falta de presupuesto; aunque exista un código para los cursos que se imparten no se lleva un control de asistencia, evaluación e indicadores.

Las facilitadoras de cursos extraescolares no realizan programación del curso que imparten, ni presentan documentación sobre experiencia previa, este dato fue confirmado por medio de la entrevista con la Subdirección de Rehabilitación Social. Además, ocho de cada diez facilitadoras señalan que no impartieron el curso que brindan dentro del COF previamente y seis de cada diez detallan que nunca han recibido una capacitación por parte del Sistema Penitenciario que les apoye para impartir los cursos. Las facilitadoras de cursos extraescolares no realizan evaluación para las participantes, el curso que brindan tampoco es evaluado por las internas y no realizan reportes del avance.

Siete de cada diez facilitadoras reciben material para impartir el curso, en algunas ocasiones es brindado por el Sistema Penitenciario y en otras por las organizaciones que apoyan al COF como la Iglesia Fraternidad Cristiana. Los cursos tienen una duración de 144 horas y son impartidos todos los días, dos veces a la semana durante dos horas por aproximadamente seis meses. Aunque algunos cursos tienen diferente duración, sin embargo, la carencia de información por parte de Rehabilitación Social imposibilitó establecer la duración exacta de cada uno. Las mujeres privadas de libertad eligen que curso tomar, en la mayoría de ellos no se brinda material ni equipo.

Aunque el Sistema Penitenciario no cuenta con el porcentaje de deserción, fue posible establecer un aproximado según datos brindados por las mismas internas que detallaron los cursos que iniciaron y finalizaron, datos que también las facilitadoras colaboraron al brindar las personas que iniciaron y finalizaron los cursos que ellas imparten, en consecuencia, para los cursos extraescolares y de productivo / laboral, en alrededor del 18%, aunque es importante resaltar que las mujeres que toman o han tomado un curso escolar, el porcentaje de deserción es menor. Las causas por las cuales no se inscriben o desertan de los cursos extraescolares son las siguientes.

- Causa 1. Necesidad de trabajar: El 69% señala que necesita trabajar para mantenerse dentro del COF este es un impedimento para tomar cursos escolares y extraescolares.
- Causa 2. No dan diploma: El 45% identifican este como un obstáculo porque impide que se obtenga el aval para que el curso sea de utilidad al momento de recuperar la libertad.
- Causa 3. Las facilitadoras: El 44% señalan que algunos cursos son improvisados y no creen las compañeras tengan la capacidad para impartirlos; estiman que el contenido brindado no incrementa las capacidades.
- Causa 4. Ya fueron tomados: El 13% de las internas por el tiempo que llevan dentro señalan que ya tomaron todos los cursos extraescolares que se imparten dentro del COF.
- Causa 5. No son atractivos o interesantes: El 9% detallan les gustaría recibir otros cursos porque consideran los actuales no tienen contenido necesario.

Debido que no se pudo obtener un dato relativo o absoluto de los cursos extraescolares por parte de la Subdirección de Rehabilitación Social, se evaluará la información que fue brindada por las mujeres privadas de libertad al respecto, sin embargo, no brindaron información sobre la rama a la que pertenecen los cursos, con este aspecto se refiere al área de educativo como cursos extraescolares o de productivo / laboral. Por este motivo, se abordarán de manera conjunta al final del presente inciso.

Respecto al ámbito productivo laboral, tiene a cargo los cursos que se brindan dentro del COF y de los permisos de trabajo que se brindan para el desarrollo de las actividades dentro del centro. La Subdirección de Rehabilitación Social detalló en entrevista, que cuenta con programas establecidos según la disciplina dentro de las cuales ubica dentro del ámbito productivo laboral los siguientes;

**Tabla 12**

*Programas de productivo / laboral que tiene el Sistema Penitenciario en todos los centros de detención*

|  |   |   |
|--|---|---|
| 1. Proyecto de porcelana en frío                       | 16. Proyecto de manualidades creativas        | 31. Proyecto de piñatería                           |
| 2. Proyecto de panadería y repostería                  | 17. Proyecto de crianza de aves               | 32. Proyecto de crianza de tilapia                  |
| 3. Proyecto de limpia y empaque de frijol BONANZA      | 18. Proyecto de crianza de cerdos             | 33. Proyecto de curso de velas                      |
| 4. Proyecto de alimentos chapines y más                | 19. Proyecto de cultivo de hortalizas         | 34. Proyecto de corte y confección                  |
| 5. Proyecto de elaboración de bolsas de hilos          | 20. Proyecto de tiendas y comedores           | 35. Proyecto de serigrafía                          |
| 6. Proyecto de elaboración de hamacas                  | 21. Proyecto de sastrería                     | 36. Proyecto de elaboración de cortes típicos       |
| 7. Proyecto de fábrica de pelotas Brenda               | 22. Proyecto de zapatería                     | 37. Proyecto de elaboración de güipiles             |
| 8. Proyecto de bisutería                               | 23. Proyecto de tallado en madera             | 38. Proyecto de manualidades en malla y rafia       |
| 9. Proyecto de cuadros con pintura al óleo             | 24. Proyecto de bolsas de croché y de tejido  | 39. Proyecto de entorchados de pita                 |
| 10. Proyecto de elaboración de lociones y desodorantes | 25. Proyecto de elaboración de pitas de nylon | 40. Proyecto de corte y confección                  |
| 11. Proyecto de carpintería                            | 26. Proyecto de elaboración de morrales       | 41. Proyecto de elaboración de lámparas decorativas |
| 12. Proyecto de herrería                               | 27. Proyecto de elaboración de atarrayas      | 42. Elaboración de químicos                         |
| 13. Proyecto de maquila                                | 28. Proyecto de cultura de belleza            | 43. Elaboración de canastas                         |
| 14. Proyecto de elaboración de forro de lapiceros      | 29. Proyecto de peluquería                    | 44. Elaboración de muñecas                          |
| 15. Proyecto de elaboración de canastas de foamy       | 30. Proyecto de barbería                      | 45. Elaboración de bolsas y carteras de mano.       |

Fuente: Entrevista Subdirección de Rehabilitación Social, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Estos programas que fueron señalados por la Subdirección de Rehabilitación Social son los que tiene vigentes dentro de todos los centros de detención, no fue posible brindar el dato únicamente por el COF, sin embargo, mediante la Unidad de Acceso a la Información Pública fue posible acceder a los cursos de productivo / laboral que se han impartido dentro del COF de los años 2014 al 2019, respecto a las mujeres que se han inscrito y han finalizado dichos cursos.

**Tabla 13**

*Cantidad de mujeres que han finalizado los cursos de productivo laboral dentro del COF  
Años: 2014 – 2019*

| No. | Programas                 | 2014      | 2015      | 2016      | 2017       | 2018       | 2019       |
|-----|---------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| 1   | Elaboración de químicos   | 0         | 0         | 0         | 0          | 40         | 9          |
| 2   | Elaboración de artesanías | 0         | 0         | 0         | 0          | 20         | 14         |
| 3   | Cocina básica             | 26        | 31        | 28        | 35         | 32         | 44         |
| 4   | Corte y confección        | 32        | 35        | 34        | 30         | 40         | 34         |
| 5   | Bisutería                 | 0         | 0         | 0         | 0          | 25         | 19         |
| 6   | Repostería                | 25        | 28        | 26        | 22         | 36         | 23         |
| 7   | Elaboración de velas      | 0         | 0         | 0         | 20         | 25         | 0          |
|     |                           | <b>83</b> | <b>94</b> | <b>88</b> | <b>107</b> | <b>218</b> | <b>143</b> |

Fuente: Unidad de Acceso a la Información Pública, dentro del trabajo de campo (octubre 2019).

En la anterior tabla se puede evaluar que algunos cursos durante los años 2014 al 2017, no contaron con personas acreditadas dentro del COF, esto porque de acuerdo con el Sistema Penitenciario, algunos registros fueron borrados por la administración anterior al año 2019 y la encargada dentro del centro no poseía dichos registros con certeza de información. A pesar de esto, alguna información concuerda con los datos obtenidos mediante encuestas, respecto a los cursos que tienen mayor preferencia.

Por ejemplo, en el caso de la elaboración de químicos es un curso que también se brinda en el Centro de Prisión Preventivo para Mujeres Santa Teresa, por lo que algunas mujeres ya lo han tomado; sin embargo, uno de los obstáculos es el costo, las mujeres dentro del COF identifican este curso como uno de los más caros por la materia prima que deben adquirir.



En general, las causas de deserción o no inscripción en los cursos de productivo laboral son las siguientes:

- Causa 1. Requieren dinero para tomarlos: El 69% identifican como causa la falta de dinero para adquirir la materia prima necesaria para tomar ciertos cursos.
- Causa 2. Necesidad de trabajar: El 69% de las mujeres señalan que deben trabajar para satisfacer las necesidades.
- Causa 3. Ya tomaron todos los cursos: El 14% señalan que existe un porcentaje de mujeres que por el tiempo que llevan dentro del COF ya tomaron todos los cursos.
- Causa 4. Falta de tiempo: El 10% señalan que no cuentan con el tiempo necesario para tomar algún curso.

Existen varios cursos tanto del área de productivo / laboral como extraescolares que son brindados en el COF y la Subdirección de Rehabilitación Social; sin embargo, no se pudo establecer el número absoluto o relativo de mujeres que toman los cursos, por lo que se recurrió a la información de las mujeres que se encuentran privadas de libertad. Sin embargo, ellas no distinguieron las áreas a las que pertenecen los cursos por lo que dentro de las categorías que se abordarán se ubican cursos de educativo, productivo / laboral, trabajo social y psicología que en adelante se denominará educación no formal, por referirse a todos los cursos que se brindan dentro del COF y no pertenecen a los escolares.

Siete de cada diez mujeres dentro del COF han tomado un curso de educación no formal, equivalente al 79% de las mujeres que han tomado cursos escolares y también se han inscrito en un curso de educación no formal. Se puede deducir entonces que la educación no formal tiene mayor porcentaje de participación, porque existe un 40% que está inmerso en la educación no formal, y prefieren no tomar un curso escolar a pesar de que no tienen finalizado el nivel diversificado.

En promedio, cada mujer ha tomado tres cursos de educación no formal en el período que va de 2014 al 2019, el 85% de estos cursos son brindados por personal interno del COF, en el 57% de los cursos se ha recibido alguna herramienta o material, acá se encuentra el apoyo que brinda la Iglesia Fraternidad Cristiana. El 67% de los cursos

recibidos les han dado posibilidad a las mujeres de recibir diploma, esto significa que 33% del conocimiento adquirido no ha sido acreditado ni avalado tal como lo considera el Artículo 25 de la Ley del Sistema Penitenciario, por lo que se considera que este aprendizaje no puede ser integrado como parte del conocimiento dentro de las hojas de vida de las mujeres que se encuentran privadas de libertad dentro del COF.

Los cursos que muestran mayor preferencia por parte de las mujeres dentro del COF son los siguientes.

**Tabla 14**

*Porcentaje de cursos con preferencia de las mujeres dentro del COF*

| No. | Curso                              | Porcentaje | No. | Curso                         | Porcentaje |
|-----|------------------------------------|------------|-----|-------------------------------|------------|
| 1   | Peregrinación del prisionero       | 13%        | 18  | Valores familiares            | 2%         |
| 2   | Cocina básica                      | 10%        | 19  | Velas                         | 2%         |
| 3   | 5 ejes estratégicos                | 6%         | 20  | 1 mes bíblico                 | 1%         |
| 4   | Constructores de Paz               | 6%         | 21  | artesanías                    | 1%         |
| 5   | Corte y confección                 | 4%         | 22  | Ejercicio                     | 1%         |
| 6   | Cultora de belleza                 | 4%         | 23  | panadería                     | 1%         |
| 7   | Escuela para madres                | 3%         | 24  | Bisutería                     | 1%         |
| 8   | Manualidades                       | 3%         | 25  | Confección de blancos         | 1%         |
| 9   | Primeros auxilios                  | 3%         | 26  | Confección de ropa / vestidos | 1%         |
| 10  | Geografía                          | 3%         | 27  | Inteligencia emocional        | 1%         |
| 11  | Inglés                             | 3%         | 28  | Lenguaje de señas             | 1%         |
| 12  | Orto caligrafía I                  | 3%         | 29  | Mantenimiento de máquinas     | 1%         |
| 13  | Celebremos la vida                 | 2%         | 30  | Prevención al suicidio        | 1%         |
| 14  | Psicología                         | 2%         | 31  | Queriendo sobrevivir          | 1%         |
| 15  | alto a la violencia                | 2%         | 32  | Régimen progresivo            | 1%         |
| 16  | Lectura dirigida I                 | 2%         | 33  | Uso y abuso de drogas         | 1%         |
| 17  | Rehabilitación de jóvenes de calle | 2%         | 34  | Otros                         | 8%         |

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro de la categoría otros se suman los cursos que tienen un porcentaje menor al 1% de representación entre ellos por orden de preferencia se señalan los siguientes: arte y terapia, asociación movimiento de jóvenes de la calle, bolsitas de croshe, curso de vacaciones, dibujo, lectura dirigida, medio ambiente, orto caligrafía II, plan de vida, picado

de manta, relaciones interpersonales, relajación, serigrafía, taquigrafía, y trenzas / peinado de belleza.

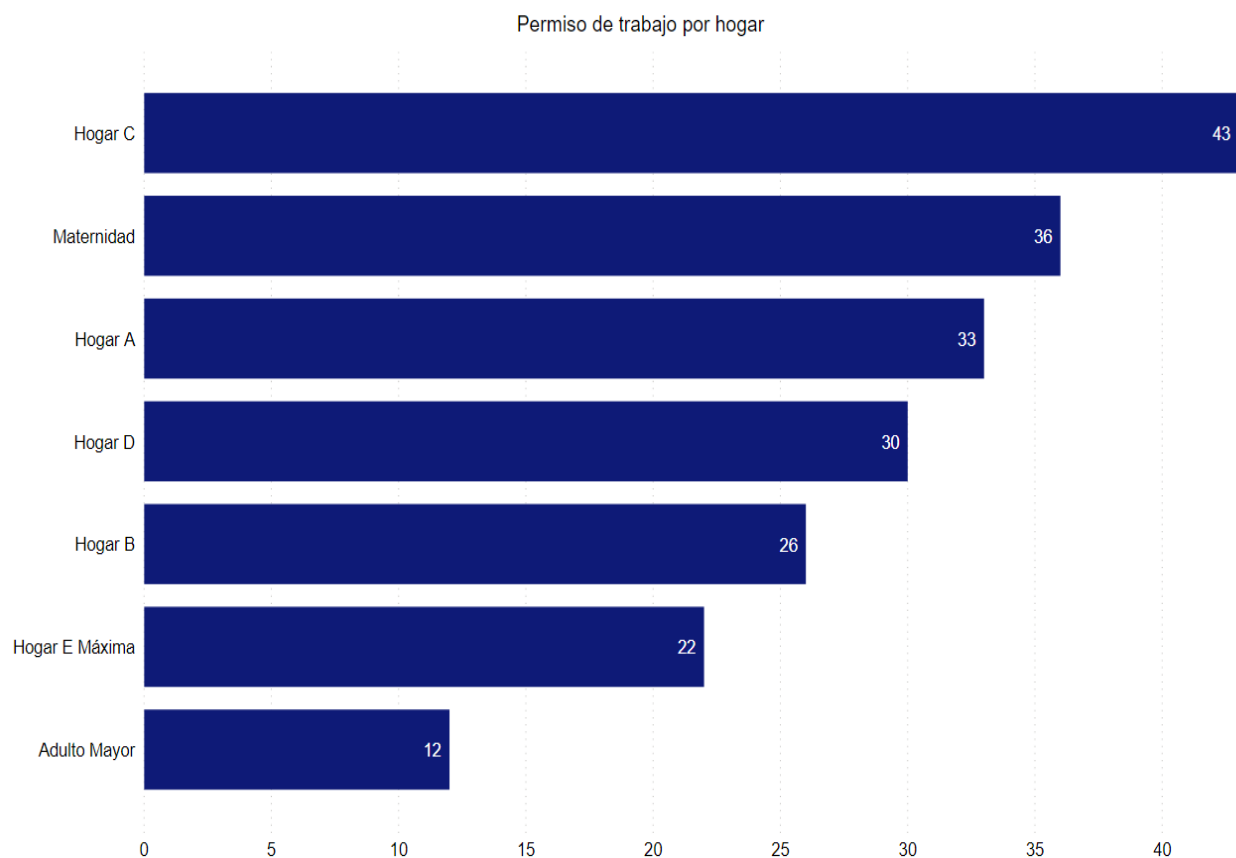
Para finalizar se puede describir que, según información brindada por parte de la Unidad de Acceso a la Información Pública del Sistema Penitenciario, del año 2014 al año 2019 se inscribieron 1,418 mujeres en la educación formal y no formal y de esta cantidad fueron acreditadas 1,370. El 20% de las mujeres que guardan prisión dentro del COF no han tomado ningún curso de educación formal o no formal, el 38% de este porcentaje tiene menos de 12 meses, el 24% tiene de 13 a 24 meses, el 5% tiene de 25 a 36 meses, el 10% tiene de 37 a 48 meses y el 24% tiene más de 60 meses dentro del COF.

#### **4.2.2 Trabajo**

Dentro del COF no existe una fuente de empleo que permita obtener ingresos fijos a las mujeres privadas de libertad, a pesar de que en el Artículo 17 de la Ley del Sistema Penitenciario, Decreto 33-2006 detalla que el Estado debe facilitar fuentes de trabajo, específicamente el artículo señala lo siguiente:

Artículo 17. Trabajo. Las personas reclusas tienen el derecho y el deber de desempeñar un trabajo útil y remunerativo, que no sea aflictivo y que no encubra una sanción. El Estado facilitará fuentes de trabajo a través de los entes respectivos, garantizando los derechos conforme a las leyes generales de trabajo del país.

Una de las formas de generar ingresos dentro del COF es mediante los permisos de trabajo que aprueba el área de productivo / laboral, estos permiten la venta de bienes y servicios a las demás internas y a la visita. Los permisos de trabajo se brindan a las mujeres privadas de libertad que no cuentan con visita, usualmente se mantienen los mismos permisos por hogar y al momento que una interna logra libertad o es transferida se brinda el permiso a otra mujer que aplique. Estos permisos son para la venta de ropa, comida, cosméticos, dulces, librería, venta por catálogo y salón de belleza; productivo laboral dentro del COF brindó la cantidad de permisos dentro de cada hogar, pero no brindó la categoría de cada uno de estos, por lo que la figura 4 brinda únicamente la cantidad de permisos.

**Figura 4.** Permiso de trabajo por hogar dentro del COF

Fuente: Información brindada por productivo / laboral, en primer acercamiento (agosto 2020).

El 22% de las mujeres dentro del COF posee permiso de trabajo esto significa que este porcentaje no cuenta con visita o apoyo de la familia, aunque tengan visita el dinero sale del COF no entra, es decir, trabajan para mantenerse dentro y enviar el dinero a la familia. Se puede evidenciar que a pesar de que los hogares del A al D tienen similar cantidad de mujeres, es evidente que el hogar C tiene una cantidad mayor de permisos de trabajo, casi el doble en comparación con el hogar B, el caso especial de maternidad resalta entre los datos porque en promedio indica el Sistema Penitenciario para el año 2019 habían 32 mujeres en maternidad y existen 36 autorizaciones de permisos de trabajo para este hogar dentro del área de productivo laboral del COF. Este dato permite identificar la necesidad de las mujeres y la priorización respecto a la consideración, porque la autorización del permiso toma en cuenta la relación directa que implica que ellas deben

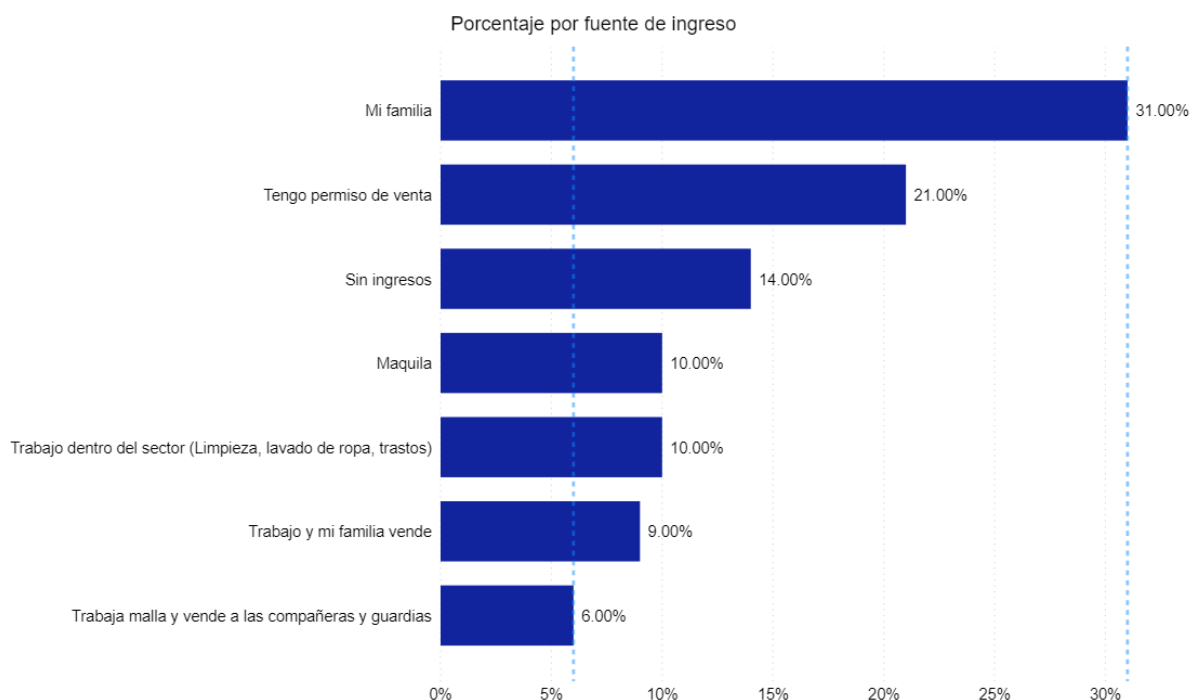
mantener a los menores hijos que se encuentran dentro del centro en compañía de las madres.

Cabe resaltar que para tener un permiso de trabajo las mujeres deben ingresar al COF los bienes, por ejemplo, el permiso de venta de librería permite que ingresen a nombre de la interna varios cuadernos, lapiceros, marcadores, hojas y demás bienes de este tipo; privilegio que no tienen las demás porque ellas tienen limitante respecto a la cantidad que se puede ingresar. Mediante un permiso de trabajo la privada de libertad llena un *permiso* un día antes que es enviado a dirección y al siguiente día cuando llega la visita o encomienda debe indicar que los bienes que desea ingresar poseen un permiso. Esto es parte del beneficio que brindan los permisos de trabajo porque se entiende la autorización brinda este privilegio para que los bienes sean vendidos dentro.

También hay permisos de prestación de servicios como el salón de belleza, donde el suministro necesario para que la mujer privada de libertad desarrolle las actividades tiene ingreso al centro como parte de la actividad productiva que se desarrolla dentro. Es relevante destacar que cuando las mujeres no cuentan con familia o amigos que les ingresen estos bienes o suministros necesarios para la venta, deben pagar el ingreso con personas conocidas dentro del centro que se dedican a esta labor, esto implica que incrementan el costo del bien y aparte cobra comisión por el ingreso; lo que incide de manera directa en el precio al que adquieren las demás internas, por ello todo se encarece dentro, y las mujeres que deben adquirir los bienes por esta vía porque carecen de visita de familia o amigos pagan todo a un precio más alto que el mercado fuera del COF.

Según observación realizada se pudo evidenciar que existe una gran cantidad de mujeres en los patios, un porcentaje de estas se encuentra cuidando la ropa que previamente lavan a mano porque este es el trabajo que realizan para obtener ingresos económicos. Al indagar sobre las fuentes de ingreso los datos obtenidos fueron los siguientes.

**Figura 5.** Fuentes de ingreso de las mujeres dentro del COF. Cifras en porcentajes



Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Según información brindada por las mujeres privadas de libertad dentro del COF, el 31% de las mujeres tienen como fuente de ingresos la familia, luego el 21% lo representan las mujeres que poseen permiso de venta cuyo requisito para brindarlo es carecer de visita según información de productivo / laboral, el 14% detalla que no posee ingresos. Seguidamente el 10% reconoce la maquila como fuente de ingresos, cuya particularidad se basa que no es una fuente de ingresos estable, fija o contratada por el Sistema Penitenciario, las mujeres realizan diferentes trabajos dentro del COF como mochilas, billeteras, gabachas, sudaderos y diferentes bienes que son vendidos por la familia fuera del centro o a los mismos guardias que se consideran buenos clientes, según lo informan las mujeres privadas de libertad dentro del COF.

Dentro de la observación realizada se descubrió un ambiente tenso en donde existen discusiones por los recursos, dado a que el trabajo es brindado por las mismas internas, cuyas familias consiguen los clientes y subcontratan a las mujeres dentro del COF; esto ha creado inconvenientes porque señala en ocasiones que no les han pagado o les

brindan un porcentaje menor al acordado. La maquila se encuentra a cargo de una interna, pero pueden hacer uso de la maquinaria las mujeres que lo deseen sepan coser y logren integrarse al grupo, cuyo derecho es adquirido por antigüedad. Dentro de la observación fue evidenciado el poco control que tiene el Sistema Penitenciario sobre la maquila.

La otra fuente de ingresos con el 10% representan a las mujeres que prestan servicios dentro del COF a las demás internas que pagan por los servicios, entre ellos: lavar ropa que debe ser cuidada al momento de secarse en los patios, lavado de trastos y realizar limpieza, este último apartado hace referencia que cada cierto tiempo las mujeres deben realizar limpieza dentro del hogar<sup>16</sup> la denominada talacha, que puede ser delegada a las personas que se dedican a dicho oficio, siempre y cuando realicen el respectivo pago por los servicios. Finalmente, las últimas dos fuentes de ingresos son el 15% entre ambas respectivamente, que trabajan dentro del COF bienes como tejido en malla, picado de manta, lociones, cremas y estos bienes son vendidos por la familia fuera de prisión.

Respecto a las fuentes de ingreso, la Unidad de Acceso a la información Pública detalló que el COF cuenta con fuentes de empleo en una maquila en donde actualmente trabajan constantemente diez privadas de libertad; la abarrotería Bet-eL que brinda trabajo a 8 privadas de libertad; abarrotería Santa Lucía quien proporciona trabajo a 7 privadas de libertad y así mismo varias negocios de venta de comida, verduras y pan que brindan trabajo a las privadas de libertad; también en el salón de belleza hay 10 reclusas que desarrollan sus habilidades en el trabajo de planchados etc., generando un ingreso personal para dichas privadas.

#### **4.2.3 Salud**

El COF cuenta con un médico que presta servicios dentro del centro y está disponible al momento de ser requerido por las mujeres privadas de libertad, según lo informó la Subdirección de Rehabilitación Social en entrevista de julio 2020; además, cuando es requerido las reclusas son trasladadas a un hospital por orden de juez o alguna

---

<sup>16</sup> Este servicio es usualmente conocido como talacha y las personas que se dedican a este oficio talacheros.

emergencia. Esta información fue corroborada por las internas del COF quienes además resaltaron que al requerir algún medicamento deben solicitar la receta firmada por el doctor, luego realizar un permiso hacia la dirección o subdirección del centro<sup>17</sup> para que la familia pueda ingresar el medicamento los días de visita o encomienda.

#### 4.2.4 Asistencia social

Dentro del COF existen dos personas que se encargan del área de trabajo social, ellas se encargan del desarrollo de ciertos programas dentro del centro, gestiones con alguna sociedad civil que desee brindar apoyo ya sea a las mujeres o a los hijos que se encuentran con las madres.<sup>18</sup>

La Subdirección de Rehabilitación Social detalla que las trabajadoras sociales están disponibles dentro del centro, al momento que las mujeres lo requieran. Dentro de la misma entrevista se brindaron los programas a cargo de trabajo social, sin embargo, nuevamente fue brindado por todos los centros de detención, sin establecer los activos para el COF. A continuación, se detalla la tabla de la entrevista respecto a los programas a cargo de asistencia social.

#### Tabla 15

*Programas a cargo de trabajo social impartidos por el Sistema Penitenciario dentro de todos los centros*

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1. Proyecto de investigación  | 13. Programa el tiempo es relativo cuando lees | 25. Proyecto deportivos solo para hombres  |
| 2. Rehabilitación a privados de libertad  | 14. Programa deportivo                         | 26. Proyecto escuela para madres y valores |
| 3. Formación de las personas privadas de libertad para lograr la reeducación social | 15. Programa lectura el camino al conocimiento | 27. Proyecto Derechos Humanos              |
| 4. Fortalecimiento individual y familiar  | 16. Programa familia feliz                     | 28. Proyecto fortaleciendo mi liderazgo    |

<sup>17</sup> Los turnos dentro del COF son de 8 por 8 días, los guardias ingresan los días sábados al centro y cambia el turno, una semana se encuentra a cargo la Directora y la otra semana la Subdirectora.

<sup>18</sup> Dentro del COF en el hogar denominado maternidad, guardan prisión las mujeres que tienen hijos menores de cuatro años dado a que los menores pueden permanecer en compañía de las madres hasta esa edad.



|  |   |  |
|--|---|--|
| 5. Violencia intrafamiliar                           | 17. Programa de formación social  | 29. Proyecto convivencia positiva  |
| 6. Formación social paso a paso                      | 18. Programa salud deportiva  | 30. Proyecto fortalecimiento mi ser a través de valores y habilidades sociales |
| 7. Hacia una vida sin violencia                      | 19. Programa deportivo  | 31. proyecto conviviendo de deporte a deporte                                  |
| 8. Acondicionamiento físico                          | 20. Programa cultural   | 32. Proyecto una segunda oportunidad   |
| 9. Programa deportivo campeonato de futbol de verano | 21. Proyecto formación en valores convivencia socio familiar  | 33. Proyecto promoviendo la cultura  |
| 10. Proyecto no violencia con valor                  | 22. Proyecto socioeducativo alto a la violencia   | 34. Proyecto promoción de la ley del régimen penitenciario.                    |
| 11. Programa de formación ministerial                | 23. Programa socio familiar y cultural para personas privadas de libertad y su núcleo familiar para una mejor convivencia dentro de la granja | 35. programa valores familiares y convivencia social                           |
| 12. Programa alto a la violencia                     | 24. Programa socio familiar rescatando familias de las personas privadas de libertad  | 36. Programa para la resolución de conflictos                                  |

Fuente: Entrevista Subdirección de Rehabilitación Social, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro del presente apartado, únicamente se hará la referencia a la información brindada por la Subdirección de Rehabilitación Social, sin ahondar en los cursos que toman dentro del COF debido que ya fue abordado como educación no formal en el apartado de educación.

#### 4.2.5 Asistencia legal

La asistencia legal es aquella que se brinda como soporte a las personas que guardan prisión. En el caso de Guatemala, los defensores públicos laboran para la Defensa Pública Penal, una institución estatal que brinda el acompañamiento de un abogado sin costo alguno. Dentro de la información brindada por las mujeres privadas de libertad dentro del COF, resalta que el 43% tuvo abogado privado en algún momento del proceso, sin embargo, únicamente el 17% cuenta con abogado privado al momento de realizar el estudio y de este porcentaje únicamente el 8% han recibido visita del abogado en el primer semestre del año 2020.

Ninguna de las mujeres que cuenta con abogado de la Defensa Pública Penal ha tenido contacto con el abogado asignado, es de tomar en cuenta dentro de este apartado que la institución asigna abogado al momento de llevar el proceso en primera y segunda instancia; luego al obtener una sentencia, el proceso es asignado a otra adjudicatura dentro de la misma institución que se llama cumplimiento, por esta razón algunas de las mujeres a pesar de haber contado con abogado de la Defensa Pública Penal en todo el proceso desconocen a la persona encargada actualmente del caso.

El trabajo y la educación dentro del COF ayudan, adicionalmente al conocimiento adquirido, a poder demostrar fehacientemente que se es una persona que puede optar a la redención de pena, esto disminuye el tiempo de sentencia para algunos delitos. Pero, este trámite no se realiza de oficio, debe ser acompañado de un abogado; por ello, se convierte indispensable la asistencia legal y es un eje fundamental dentro del proceso.

La contratación de un abogado privado para lograr la libertad oscila entre los Q5,000.00 a Q 10,000.00 según detallan las mujeres dentro del COF, este motivo juega un papel muy importante en la generación de ingresos porque consideran necesario contratar a un abogado para lograr la libertad, de lo contrario creen es prácticamente imposible salir de prisión, aunque trabajen, se porten bien y estudien. Esta problemática es conocida por el Sistema Penitenciario, por lo que la Subdirección de Rehabilitación Social detalló que están coordinando un trabajo conjunto para agilizar el proceso, sin embargo, la Defensa Pública Penal cuenta con muchos casos que sobrepasan la capacidad. A pesar de esto, la gestión que inició en el año 2020 está intentando trabajar de manera conjunta para que las personas que guardan prisión en los diferentes centros logren la libertad. Es importante resaltar que dentro de la Subdirección de Rehabilitación Social existe la unidad denominada jurídico, pero ellos no se encargan de tramitar procesos de libertad para las reclusas, sino realizan funciones dentro del centro relacionada a los expedientes que contienen la información esencial para tramitar algún beneficio ante los juzgados de ejecución correspondientes, pero estos trámites solo los realizan los abogados privados o de la Defensa Pública Penal.

#### 4.2.6 Asistencia psicológica

Dentro del COF se cuenta con la asistencia de una psicóloga, conforme el detalle de la entrevista en la Subdirección de Rehabilitación Social, sin embargo, las mujeres dentro del centro identifican dos personas que se encuentran en el área de psicología. El 100% de las mujeres señaló que no fue diagnosticada psicológicamente al ingresar al centro, ninguna de ellas ha tenido un tratamiento psicológico dentro del COF. Pero identificaron que en ocasiones son atendidas cuando orden judicial lo requiere y en mayor medida en los casos de las mujeres que pertenecen al Régimen Progresivo,<sup>19</sup> pero no es un tratamiento psicológico.

Dentro de la entrevista realizada a la Subdirección de Rehabilitación Social se señaló que no se cuenta con ficha de todas las mujeres dentro del COF, únicamente para las privadas que se encuentran en el tratamiento según el régimen progresivo, a pacientes evolutivas y a las privadas que se encuentran en terapia de desapego. Esto confirma la información brindada dentro de las observaciones de la encuesta a las mujeres, aunque ellas agregan que para recibir un tratamiento no basta con pertenecer al régimen progresivo, sino se debe contar con orden de juez. No obstante, ellas no consideran este proceso un tratamiento. Le consideran evaluaciones que en la mayoría sirve para el expediente, más no se realiza un proceso para identificar patrones de conducta.

La Subdirección de Rehabilitación Social detalló que el área de psicología desarrolla cursos dentro de los diferentes centros, sin embargo, al cotejar la información con las mujeres detallan únicamente reconocen tres cursos dentro de la lista de programas que brindó la Subdirección, aunque no son brindados por los encargados del área de psicología del centro. La lista brindada contiene diecisiete programas que se imparten dentro de los centros de detención, pero esto no significa que se impartan todos estos programas en todos los centros, puede ser que en alguno se impartan uno o dos programas, incluso ninguno de ellos; porque estos se encuentran inscritos dentro de la

---

<sup>19</sup> Este aspecto se explicará más adelante en inciso 4.2.7

Subdirección de Rehabilitación Social porque en algún momento han sido impartidos, pero no significa que estén activos.

**Tabla 16**

*Programas a cargo del área de psicología dentro de todos los centros de prisión*

| No. | Nombre del programa   |
|-----|---|
| 1   | Salud mental y masculinidad   |
| 2   | Habilidades sociales para la prevención de violencia de género a través de las terapias creativas |
| 3   | El arte de vivir sin violencia  |
| 4   | Uso y abuso de drogas   |
| 5   | Valorarse como hombre en los tiempos difíciles  |
| 6   | Prevención de la violencia de género, masculinidad en positivo                                    |
| 7   | Como mantener buenas relaciones con la familia  |
| 8   | Ser parte del cambio para construir un futuro mejor   |
| 9   | Dharma  |
| 10  | Escuela de formación integral femenina  |
| 11  | Construcción de la masculinidad con valores   |
| 12  | Desarrollo de habilidades motrices en niños de madres reclusas                                    |
| 13  | Cuidador competente en traumas  |
| 14  | Como superar el duelo a la pérdida de la libertad   |
| 15  | Por una vida con sentido  |
| 16  | Reconocer los sentimientos positivos que hay dentro de cada uno, para llegar a vivir en paz       |
| 17  | Un ambiente sin contaminación mental ni violencia   |

Fuente: Entrevista Subdirección de Rehabilitación Social, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro de estos programas existen algunos que son impartidos dentro del COF y se encuentran en la educación no formal descrita en el inciso de *Educación*. Este tipo de cursos, aunque no se ubique en los que son parte de las competencias, habilidades y hábitos para la reinserción al mercado laboral; es parte vital dentro del tratamiento penitenciario para apoyar a las mujeres dentro del proceso de reinserción y readaptación que persigue como fin el Sistema Penitenciario.

#### **4.2.7 Régimen Progresivo**

Para finalizar el presente inciso se debe señalar que Guatemala dentro de la Ley del Régimen Penitenciario contempla en el título IV todo lo referente al Régimen Progresivo, que se puede considerar es el tratamiento penitenciario que se brinda en el país para

rehabilitar a las personas que se encuentran privadas de libertad. Sin embargo, antes de continuar con el análisis se debe tomar en cuenta que este *no es obligatorio* para la población que se encuentra privada de libertad, conforme información de la Subdirección de Rehabilitación Social y los datos de la encuesta realizada a las mujeres dentro del COF, al extremo que incluye al Régimen Progresivo dentro de los cursos extraescolares<sup>20</sup>. Las mujeres entrevistadas consideran que deben inscribirse dentro del Régimen Progresivo y señalan que cuenta con el apoyo de una jueza de ejecución quién es la única que se ha tenido una presencia fuerte durante los últimos cinco años, y cuenta con la confianza de algunas internas.

Cabe resaltar que la percepción de las mujeres visualiza el Régimen Progresivo como un curso al que deben inscribirse y al que por pertenecer tendrán ciertos beneficios. Mientras que algunas otras hicieron comentarios en contra, por indicar no representa ningún beneficio para ellas y no consideran necesario inscribirse. Según encuestas realizadas únicamente el 1 de cada 5 mujeres privadas de libertad dentro del COF pertenece activamente al Régimen Progresivo, algunos de los motivos por los cuales no se pertenecen es porque no les ayuda en nada, tienen que trabajar y desconfían del Sistema Penitenciario. Lo que es importante para resaltar dentro de análisis es la comprensión de la percepción de la demanda que considera puede pertenecer al Régimen Progresivo únicamente si esto le representa un beneficio.

El beneficio que ellas esperan es poder conseguir un trámite rápido al momento de recuperar la libertad y solicitar el beneficio de una redención de pena. Ellas desean que el expediente personal logre moverse eficientemente dentro del Sistema Penitenciario y el Organismo Judicial. Toda actividad realizada por las mujeres dentro del COF se debe registrar en el expediente que es la herramienta que cuenta con evidencia para recuperar la libertad. También es importante resaltar que existen algunos delitos como parricidio, asesinato, plagio o secuestro que no se les puede conceder rebaja de pena por ninguna causa, que debe ser tomado como eje fundamental para el Sistema Penitenciario porque

---

<sup>20</sup> Este tema se ampliará en el inciso 4.4 dentro del presente capítulo.

estas personas deberán tener un beneficio o incentivo diferente al que la mayoría aspira al incorporarse en un modelo de tratamiento penitenciario.

Los artículos 56 al 69 de la Ley del Régimen Penitenciario detallan todo lo referente al Régimen Progresivo, que estipula lo siguiente: **Artículo 56. Régimen Progresivo.** El Régimen Progresivo es el conjunto de actividades dirigidas a la reeducación y readaptación social de los condenados mediante fases, en donde se pone de manifiesto el progreso de su readaptación. **Artículo 57. Fases del Sistema Progresivo.** El Sistema Progresivo comprende las fases siguientes: a) Fase de Diagnóstico y Ubicación; b) Fase de Tratamiento; c) Fase de Prelibertad; y, d) Fase de Libertad Controlada.

Dentro de las fases descritas, se incluye el tratamiento como la fase b del Régimen Progresivo, con lo que se puede identificar que efectivamente el Sistema Penitenciario cuenta con un tratamiento penitenciario dentro de la legislación, y este debe ser aplicado dentro de los centros carcelarios del país, pero este será aplicado únicamente a las mujeres que pertenecen al Régimen Progresivo. El artículo 59 define estipula respecto a la fase de diagnóstico lo siguiente: "**Artículo 59. Fase de diagnóstico.** El objeto de la fase de diagnóstico será definir la ubicación y establecer un plan de atención técnica para la persona reclusa que tenga condena firme". El artículo 61 continúa con una parte integral del Diagnóstico.

**Artículo 61. Plan de atención.** Derivado de la evaluación y diagnóstico, el Equipo Multidisciplinario de Diagnóstico debe elaborar un plan técnico tendiente a la atención de necesidades, al desarrollo de las potencialidades de las personas reclusas, durante la ejecución de la pena y las condiciones de seguridad para asegurar el cumplimiento de esta.

Por lo que se puede asumir que cada mujer debería de contar con un plan de atención que permita potencializar las competencias, habilidades y fomentar hábitos, no obstante, según informa Rehabilitación Social no les es entregado un plan o instructivo que evidencie el horario y actividades que debe realizar, por lo que ellas mismas deciden a qué curso se inscriben, y tampoco cuentan con un horario específico para iniciar las actividades. Algunas mujeres pertenecen al Régimen Progresivo desde hace meses e

ingresaron al COF hace años, esto demuestra que no existe una incorporación al tratamiento penitenciario desde el inicio, no se realiza un diagnóstico ni se les informa que es el Régimen Progresivo. El 100% de las mujeres dentro del COF señala no fue diagnosticada ni evaluada al ingresar, la mayoría proviene del Centro Preventivo para Mujeres Santa Teresa, por lo que de antemano ya conocen a muchas mujeres dentro de los hogares, porque fueron compañeras en los sectores de Santa Teresa.

La importancia de la existencia de este plan de atención es que todo el tratamiento penitenciario debe girar respecto a dicho plan. “**Artículo 62. Tratamiento.** El tratamiento se desarrollará conforma el plan técnico individualizado con el apoyo de los profesionales de la Subdirección de Rehabilitación Social, a través de los Equipos Multidisciplinarios”. Dentro de este apartado es prudente señalar que para desarrollar un plan técnico individualizado los cursos extraescolares deberían de contar con una programación que contenga las competencias e indicadores que se desarrollará con el curso impartido, sin embargo, estos cursos son impartidos en la mayoría por las mismas mujeres privadas de libertad, que fue establecido no poseen programación.

Sin un diagnóstico realizado mediante entrevista a las mujeres cuando ingresan al COF, es imposible identificar las necesidades para potencializar el conocimiento, esto debido que se desconoce la formación y experiencia previa. Además, dentro de este punto se puede argumentar que el Sistema Penitenciario no cuenta con tratamiento post penitenciario, al momento de lograr la libertad si fue cumplido la mitad del tiempo dentro del centro carcelario y brindado un beneficio, la persona deberá cumplir con lo señalado por el Juez de Ejecución que en la mayoría es firmar el libro en el tiempo indicado. El Sistema Penitenciario no guarda contacto con las personas ni brinda un seguimiento.

Dentro del COF no existen cursos especiales para las mujeres que pertenecen al Régimen Progresivo, pues ellas no cuentan con un horario especial que las obligue a cumplir con hábitos específicos.

#### **4.3 Capacidad instalada dentro del COF**

El Reglamento para el Centro de Orientación Femenino -COF-, Acuerdo Gubernativo del Ministerio de Gobernación 8-79 del 30 de julio de 1979, estipula en el Artículo 3 que “el

COF está organizado en lo que a las internas se refiere, en cinco Casas-Hogares, con capacidad para veinticuatro personas cada una, además de la Orientadora y una Auxiliar”. Esto significa que tiene una capacidad total de 125 mujeres en todo el centro, en el año 2019 el COF contaba con 850 internas, sobrepasando la capacidad en 680%. Durante los años 2014 al 2019 la población dentro del COF ha crecido de manera constante a excepción del año 2017, cuando se presentó una leve baja, sin embargo, los posteriores años se mantiene la tendencia hacia el alza. Aunque cabe destacar que este dato es un promedio anual brindado por el Sistema Penitenciario.

**Tabla 17**

*Promedio de mujeres privadas de libertad, dentro del COF. Período 2014 al 2019*

| <b>Año</b>      | <b>Capacidad</b> | <b>Cantidad de mujeres</b> | <b>Sobrepoblación</b> | <b>Crecimiento porcentual</b> |
|-----------------|------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| <b>2014</b>     | 125              | 473                        | 348                   |                               |
| <b>2015</b>     | 125              | 574                        | 449                   | 18%                           |
| <b>2016</b>     | 125              | 701                        | 576                   | 18%                           |
| <b>2017</b>     | 125              | 678                        | 553                   | -3%                           |
| <b>2018</b>     | 125              | 716                        | 594                   | 5%                            |
| <b>2019</b>     | 125              | 850                        | 725                   | 16%                           |
| <b>Promedio</b> |                  | 667                        |                       | 11%                           |

Fuente: Unidad de Acceso a la Información Pública

En promedio de 2014 al 2019, la población ha crecido 11 puntos porcentuales respectivamente. Claro que el hacinamiento de las cárceles no es un tema novedoso ni que sea objeto de estudio para la presente investigación, pero es un precedente que se puede marcar para la comprensión de la capacidad instalada en materia del desarrollo de capacidades, hábitos y habilidades para la reinserción laboral.

La mayor parte del centro es una estructura antigua que fue construida en la década de los años setenta, y ha tenido pocas modificaciones, según dato brindado por la unidad de planificación. La observación realizada únicamente pudo identificar un edificio de construcción reciente que contó con el apoyo de la Unión Europea como financista, según lo plasma en una especificación fuera del edificio, esta construcción fue realizada para el hogar de maternidad donde residen mujeres con hijos menores de cuatro años.

Tras identificar la antigüedad de la construcción y la capacidad para la cual fue construido se puede comprender la circunstancia actual. Existen dos áreas dentro del COF



destinadas para impartir cursos y en donde se ubican las áreas a cargo de la Subdirección de Rehabilitación Social con presencia dentro del centro. No obstante, no fue posible acceder a los planos por motivos de seguridad, sin embargo, el Sistema Penitenciario pudo brindar un croquis de ambas estructuras. La primera de ellas es denominada por las internas como *El Instituto*<sup>21</sup> tiene un aproximado de 30 por 30 metros, dentro de este edificio se brinda la educación escolar y cuenta con cinco aulas, cada una con un aproximado de 10 a 15 escritorios; la dirección se ubica en el área de bachillerato, pero únicamente hay una persona encargada.

Es importante resaltar que esta construcción colinda con la malla perimetral. El siguiente edificio es denominado por las internas como *Rehabilitación Social*, dentro del que se ubica el equipo multidisciplinario que cuenta con: 1 persona a cargo de educativo, 1 persona a cargo de laboral, 1 persona en jurídico, 2 personas en psicología y 2 personas en trabajo social. Únicamente el área de educativo jurídico y laboral cuentan con computadora; además, cuenta con un salón pequeño en donde se imparten cursos de educativo y un salón más grande que cuenta con 45 a 50 escritorios. Existen algunos cursos que se imparten dentro del hogar o en los patios. Este edificio también es destinado para visitas conyugales y guardería.

Dentro de la observación realizada se ubica la construcción de *Rehabilitación Social* frente a la Iglesia Católica; allí se observaron diversas ventas, los hogares que comparten patio y al final de la construcción la maquila y la Iglesia Evangélica. En el año 2019, se identificó en el primer acercamiento que dentro de la construcción destinada para la maquila también se imparte el curso de artesanías por lo que el espacio se encuentra dividido. Respecto a las máquinas, detalló la Unidad de Acceso a la Información Pública que el COF contaba con 37 máquinas de coser marca DAEWOO, JUKI y JAMATO de las cuales únicamente 17 se encuentran en buen estado, 03 collareteras marca RIMOLDI, 07 overlock marca DAEWOO, de la cual únicamente 03 están en buen estado.

El COF cuenta con canchas para desarrollar actividad física, un salón en donde se recibe la visita y es utilizado por las internas para otros usos como presentaciones por la

---

<sup>21</sup> Ver Anexo C, figura A.2

capacidad de este. La visita también es recibida en el espacio abierto donde ubican mesas y sillas, para que la familia pueda tomar asiento, cada hogar tiene destinado ciertos días de visita y los viernes de encomienda general. Luego de la pandemia SARS COV – 2 únicamente se permitió el ingreso de encomienda con todas las medidas de seguridad, que debía ser entregada en el portón de ingreso sin tener contacto alguno con las internas.

#### 4.3.1 Percepción de la capacidad instalada

Para evaluar la satisfacción de las mujeres sobre la capacidad instalada para la rehabilitación social, como parte de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF, se realizó una escala de evaluación que contenía cinco aspectos, las mujeres brindaron la calificación que luego fue ponderada. Cabe destacar que el 20% no pudo calificar porque no ha participado en algún programa de rehabilitación social, y del porcentaje restante, únicamente el 33% realizó la evaluación contenida dentro de la encuesta, el resto de la población prefirió abstenerse de brindar una calificación hacia el Sistema Penitenciario.

**Tabla 18**

*Calificación de la percepción de las mujeres sobre la capacidad instalada*

| Aspecto   | Calificación |
|---|--------------|
| Capacidad de los programas para atender a toda la población                         | 67.50        |
| Cantidad y calidad del mobiliario y equipo  | 63.50        |
| Preparación de las capacitadoras que imparten los cursos                            | 69.75        |
| Los cursos dentro del COF le permiten mejorar el desempeño y habilidades adquiridas | 75.80        |
| Los cursos cumplen sus expectativas   | 74.00        |

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Los rubros de calificación fueron: satisfactorio con valor de 5 puntos, medianamente satisfactorio con un valor de 4 puntos, insatisfactorio con un valor de 3 puntos y deficiente con un valor de 2 puntos. El primer aspecto de los cinco evaluados se refería a la capacidad de los programas para atender a toda la población, cuya calificación fue de 67.5, esto significa que desde la percepción de las mujeres los programas logran en cierta

medida atender a la población. El segundo aspecto de los cinco evaluados se refería a la cantidad y calidad del mobiliario y equipo, cuya calificación fue de 63.5, que fue el aspecto con la menor calificación dentro de la evaluación, sin embargo, es superior a 60, con la aprobación de la mayoría de las mujeres.

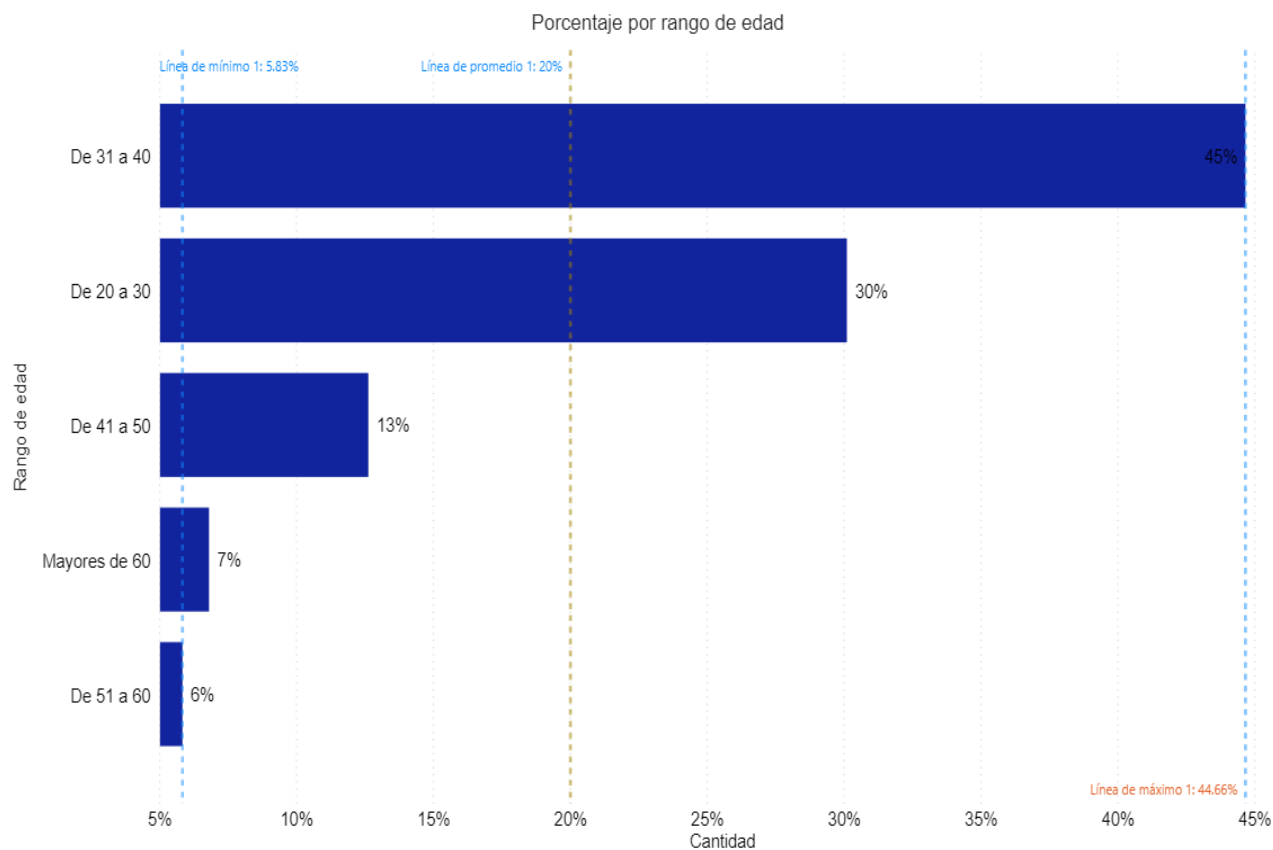
El tercer aspecto de los cinco evaluados se refería a la preparación de las capacitadoras que imparten los cursos, con una calificación de 69.75, sin embargo, se debe considerar que el 13% de las mujeres que participaron dentro de la evaluación eran facilitadoras del COF, por lo que se encuentran satisfechas con el aspecto.

Los aspectos con mayor calificación fueron los dos últimos que se referían a la forma que los cursos aportan al conocimiento. De estos, el cuarto aspecto de los cinco evaluados se refería a la capacidad de los cursos dentro del COF para mejorar el desempeño y habilidades adquiridas, cuya calificación fue de 75.8; esto permite identificar que están de acuerdo que los cursos impartidos mejoran el desempeño y habilidades adquiridas. Dentro de las observaciones hicieron referencia a la utilidad de estos cursos que, aunque no son los mejores y son repetitivos ayudan a invertir el tiempo.

El quinto aspecto de los cinco evaluados se refería al cumplimiento de las expectativas, cuya calificación fue de 74.0, esto significa que en alguna medida las mujeres están satisfechas con los cursos. Dentro del análisis de los resultados, se puede distinguir que fueron encontradas deficiencias dentro del proceso, sin embargo, el porcentaje de mujeres que participan en los cursos están en mayoría medianamente satisfechas con los aspectos evaluados, pero es importante destacar que el 77.0% que participa en algún programa de rehabilitación prefirió abstenerse de realizar la evaluación.

#### **4.4 Necesidades de aprendizaje para la reinserción al mercado laboral**

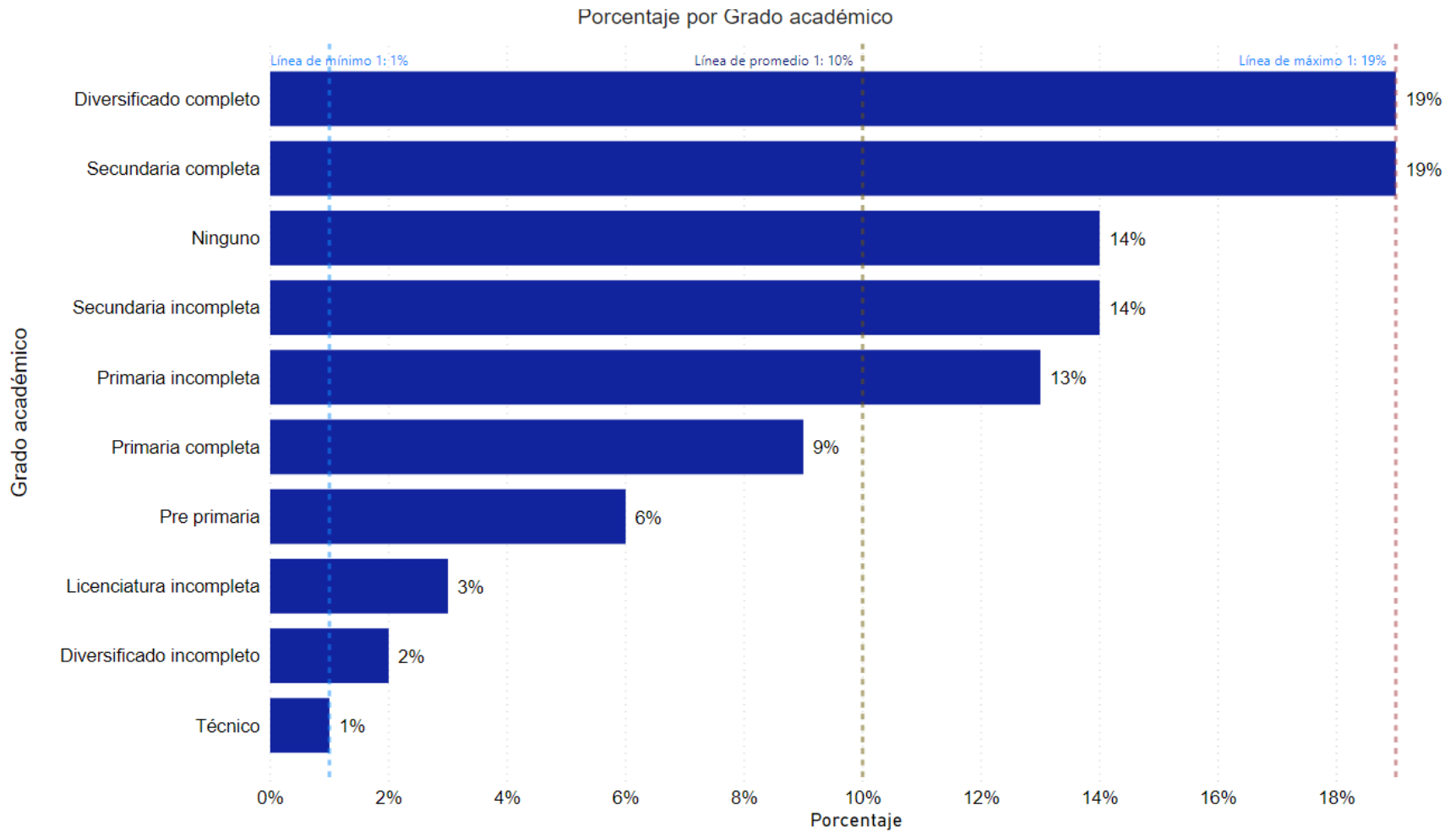
Es parte de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF brindar educación y trabajo adecuados para el desarrollo de conocimiento que incremente las competencias, habilidades y hábitos de las mujeres. Por lo que es indispensable conocer las necesidades de aprendizaje que tiene la demanda; este conocimiento permitirá definir acciones enfocadas a los objetivos institucionales mediante la potencialización del conocimiento y experiencia previa.

**Figura 6.** Rango de edad de las mujeres dentro del COF. Cifras en porcentajes

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Dentro del COF la mayoría de las mujeres siendo el 45% se ubican entre los 31 a los 40 años, otro porcentaje que tiene representación son las mujeres de 20 a 30 años con el 30%, lo que permite identificar que el 75% de la población privada de libertad se encuentra en este rango de edad, lo que permite identificar que la mayoría de la población se encuentra en una edad económicamente activa y es parte de la fuerza productiva del país, por lo que la reintegración efectiva al mercado laboral es una parte fundamental para la sociedad.

**Figura 7.** Grado de escolaridad de las mujeres dentro del COF. Cifras en porcentajes



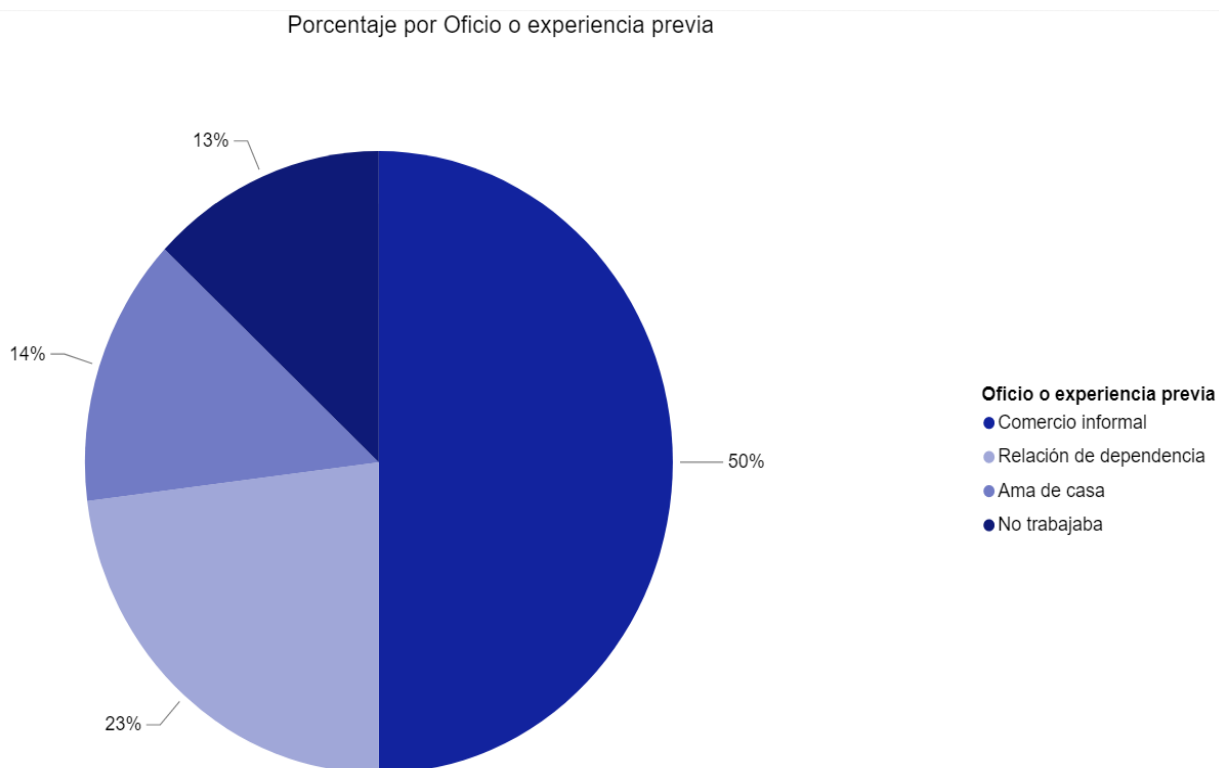
Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

El 38% de mujeres dentro del COF tiene diversificado o secundaria completa respectivamente; cabe resaltar que el 58% de este porcentaje llegó a este grado de escolaridad dentro del COF lo que demuestra el aporte de la educación escolar dentro del centro, sin embargo, el 19% que tiene diversificado completo no podrá continuar con los estudios, porque el nivel de educación necesario no es brindado por el centro, en la misma situación se encuentra el 4% de la población tiene nivel de educación superior a diversificado. Sin embargo, el 56% de la población se encuentra entre las personas que no tienen estudios hasta las que tienen secundaria incompleta, lo que significa que la mayoría de las internas necesitan continuar con la educación escolar, pero dentro de este porcentaje se encuentran los impedimentos detallados en el inciso 4.2.1, que son parte de la gestión del Sistema Penitenciario.

El principal motivo por el cual las mujeres dentro del COF se inscriben en algún curso de educación formal o no formal es porque son útiles para la redención, esto señala el 54% de las entrevistadas. El segundo motivo, con una representación del 25% es porque desean aprender algo nuevo y el tercer motivo con 11% es porque desean utilizar el tiempo de la sentencia en algo útil. Esto permite identificar que el principal motivo no es precisamente adquirir mayor conocimiento e incrementar competencias, habilidades y hábitos, sino el beneficio que representan los cursos para la redención de pena. Existe un porcentaje que señala en observaciones que no aspiran a la redención de pena por la naturaleza del delito, pero estos cursos son importantes para la reinserción. Un porcentaje menor del 5% para cada categoría respectivamente señaló que toman los cursos para continuar con los estudios y por el Régimen Progresivo.

#### **4.4.1 Competencias**

La formación y experiencia laboral de las mujeres dentro del COF gira en un mayor porcentaje en el área informal, debido a que se dedicaban a las ventas de diversos artículos y al comercio; además, el 16% eran amas de casa y el 22% trabajaba en relación de dependencia en diferentes áreas como secretaria, asistente, mesera, maquila, enfermera, cajera, contadora, mantenimiento de cines y supervisoras, en la siguiente figura se muestra la agrupación por profesión, oficio o experiencia de las mujeres previo a ingresar al COF.

**Figura 8.** Trabajo de las mujeres previo de ingresar al COF. Cifras en porcentajes

Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

El 50% de las mujeres se ubica en el comercio informal esta categoría agrupa distintas experiencias entre ellas: venta de ropa, comida, por catálogo y otro tipo de bienes y prestación de servicios. El 23% trabajaba en relación de dependencia en restaurantes, cines, clínicas médicas y empresas de alimentos entre otros. El 14% eran amas de casa y el 13% no trabajaba, estos rubros son importantes porque agrupan un porcentaje superior en un solo oficio, mientras que las personas que trabajaban en relación de dependencia o el comercio informal agrupa diferentes oficios.

Únicamente el 27% de las entrevistadas, tiene conocimiento de paquetes electrónicos, esto permite identificar el motivo por el cual existe un porcentaje mayoritario que le interesa recibir cursos de computación, señalan dentro de las observaciones que tanto los cursos de computación como inglés son importantes al momento de aplicar a un empleo.

Dentro de este apartado, es prudente resaltar que no existe un conocimiento de la institución de las competencias que poseen las mujeres previo a ingresar a un centro de prisión<sup>22</sup>, al ingresar al COF les toman el nombre, firman el documento correspondiente y asignan hogar, detallan las mujeres que este proceso no dura más de 10 minutos aproximadamente y no brindan información detallada de la experiencia previa. Por lo que se puede definir que la formación brindada no es desarrollada acorde a las necesidades o expectativas de la población, no obstante, las mujeres han adquirido competencias mediante los diferentes cursos de educación denominada no formal, expuesta en el inciso 4.2.

#### **4.4.2 Habilidades**

Las mujeres dentro del COF poseen diferentes habilidades que ponen en evidencia por la forma de relacionarse en el centro, se debe recordar que tienen una convivencia con personas que no son familia durante 24 horas del día y 7 días de la semana. La relación con la visita que son familiares y amigos tiene un eje fundamental para la rehabilitación, porque se convierte en la forma que pueden interactuar con el exterior. La forma de relacionarse es esencial para las mujeres.

El trabajo en equipo se convierte en una parte que influye porque se desarrollan dentro de un hogar donde deben trabajar en conjunto, aunque existen diferencias y tensiones dentro de ellas que fueron evidenciadas en la observación realizada, en donde también se observaron líderes que son seguidas por las demás mujeres y tienen una cuota de poder a manera de ejercer influencia sobre las demás. Las habilidades deben ser direccionadas de manera positiva por el COF para que sean potencializadas y al recuperar la libertad sea un factor que sume al desarrollo personal.

Dentro de los cursos no formales brindados por la información de las mujeres se pudo distinguir un curso para apoyar en el desarrollo positivo de las habilidades, siendo este: inteligencia emocional, pero, no se muestra entre los cursos de mayor preferencia. Dentro de la información brindada por el Sistema Penitenciario no se evidenció un programa que tenga como fin direccionar de manera positiva las habilidades.

---

<sup>22</sup> La mayoría proviene de meses o años de prisión en Santa Teresa.



### 4.4.3 Hábitos

Teóricamente desarrollar hábitos en las personas privadas de libertad es fundamental para la rehabilitación social, esto debido que la vida dentro de prisión debe ser lo más parecido posible a la habitualidad en el exterior. Al indagar sobre los hábitos dentro del COF se pudo evidenciar que no existe una rutina que se deba cumplir, los cursos no son obligatorios y no existe una tendencia en el trabajo que permita llevar una rutina específica.

El comportamiento normal inicia con el conteo matutino que consiste en contar a las privadas de libertad dentro de cada hogar todos los días, luego ellas deciden como iniciar el día, pueden estudiar, trabajar o simplemente quedarse en los patios o los hogares, no existe una regla interna. Ellas cocinan los alimentos y se organizan en grupos para que los gastos sean menores, algunas compran comida a las personas que venden dentro del centro, claro que el Sistema Penitenciario brinda desayuno, almuerzo y cena que es conocido por las internas como *rancho*, pero señalan que en ocasiones no reciben estos alimentos por la calidad o los reciben pero los mejoran y cocinan de diferente manera; este aspecto es muy importante por los grupos de alimentos porque crean un balance en donde las mujeres que no tienen mayor ingreso económico o visita brindan la mano de obra y se alimentan de mejor manera.

Las mujeres que tienen permiso de trabajo atienden los negocios y algunas incluso contratan a mujeres, por ejemplo, las ventas de comida pagan a personas que entreguen los alimentos, más en los días de mayor demanda como los días de visita. Este porcentaje de mujeres desarrolla estas actividades diariamente. Las que toman cursos de CONALFA lo hacen por la mañana y las que toman cursos del Instituto por la tarde, los cursos no escolares pueden ser tomados en diferente horario, pueden inscribirse en el curso que deseen.

Las iglesias permanecen abiertas para las mujeres que deseen ingresar, los viernes llega la Fraternidad Cristiana a realizar servicio con personal externo, anteriormente llegaba otra iglesia evangélica los jueves, pero dejaron de asistir según informaron las mujeres dentro del COF. Dentro de los hogares existen células por parte de la iglesia evangélica que tiene cobertura en el exterior y desarrollan actividades diariamente en grupos. Las

internas son libres de pertenecer a la religión que deseen y asistir a las actividades que gusten, pueden salir libremente a los patios y demás instalaciones en el día hasta llegar el conteo nocturno donde deben estar dentro de los hogares, dentro de cada hogar existen reglas de conducta y el desobedecerlas implica una sanción, entre ellas apagar las luces a determinada hora, guardar normas de higiene y evitar los problemas con las demás internas. Esto es verificado y sancionada por la vocera que es una interna, quien tiene la potestad de sancionar mediante las denominadas *planchas*.

Es así como se logra distinguir que la mayoría de los hábitos son formados dentro de los hogares que tienen normas de convivencia dictadas por las mismas internas, sin embargo, no se evidencia un comportamiento por parte de la institución que trate de fomentar en las mujeres una habitualidad hacia lo que será la vida fuera de prisión.

#### **4.4.4 Preferencias y prioridades**

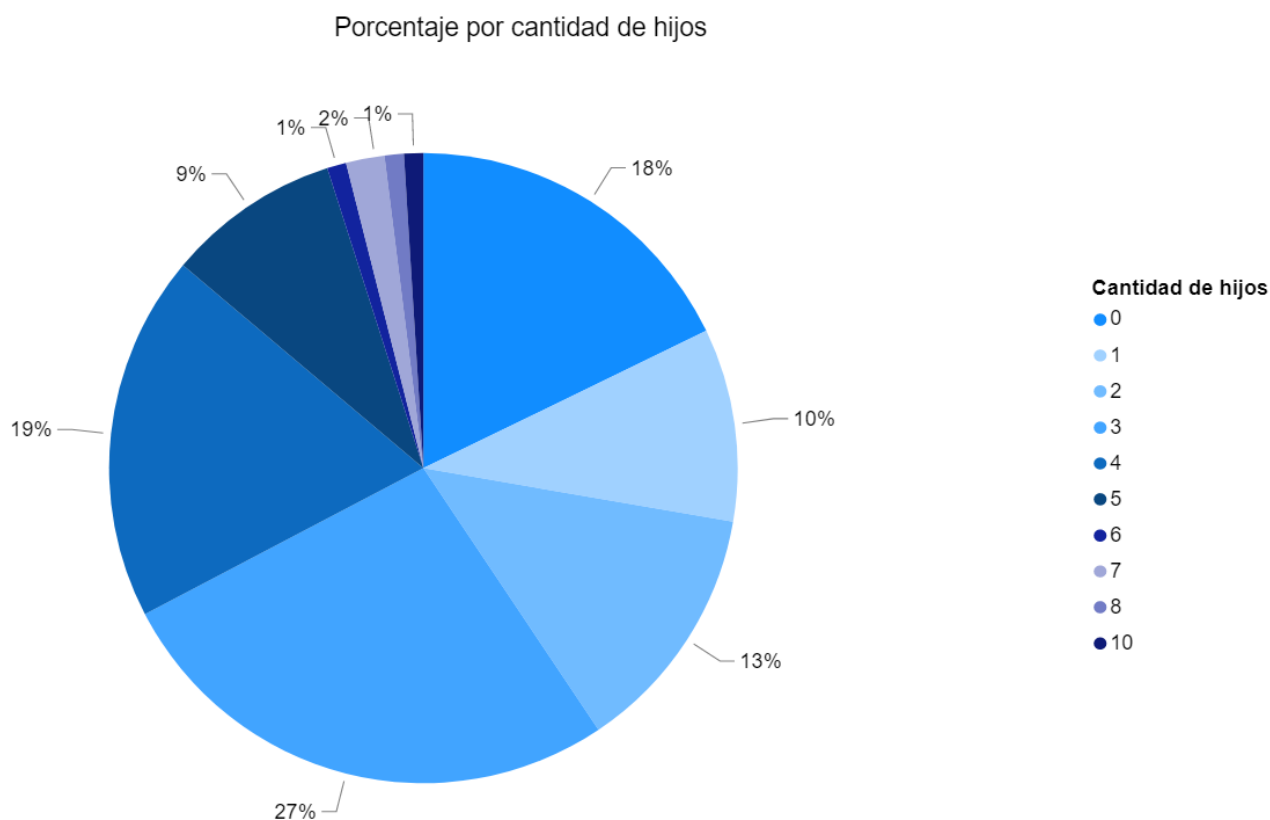
Para el 70% de mujeres dentro del COF la prioridad número 1 es la familia, por encima de reducir la pena que es la prioridad 2 para el 34% y recuperar la libertad que es la prioridad 3 para el 26%. Existe un porcentaje minoritario cuyas prioridades se ubican en contratar un abogado y pagar la multa, pero es evidente que fuera de la familia, las prioridades de estas mujeres giran alrededor de regresar a los hogares. Sin embargo, cabe destacar que aún dentro de la cárcel la prioridad es la familia. Dentro de los datos obtenidos, el 15% de las mujeres privadas de libertad ubicaron como prioridad 2 y 3 mantenerse dentro del COF, dato que nuevamente recae en la necesidad del ingreso económico.

El trabajo permite sufragar los gastos que deben pagar dentro del centro, incluye la denominada talacha y artículos personales como desodorante, toallas sanitarias, shampoo, jabón, pasta de dientes, cepillos y todo lo necesario para higiene personal, vestimenta, alimentos y dinero para adquirir las tarjetas de teléfono que permiten mantener contacto con las familias.

Por medio del trabajo, las mujeres dentro del COF generan ingresos para enviar dinero a la familia o bienes que puedan vender y satisfacer las necesidades. Esta coyuntura es fácil de comprender al evidenciar que en promedio las mujeres tienen 4.6 hijos y la

prioridad es brindar sustento a los menores, por lo que el trabajo es esencial. Aunque no exista una fuente de ingreso remunerada y controlada, es mediante los permisos de venta dentro del centro, el trabajo generado en la maquila o algunos artículos que tienen a la venta como sobre fundas con dibujos animados picados en manta, lociones, cremas, desinfectantes o accesorios tejidos en rafia que logran obtener algún ingreso que les permite satisfacer las prioridades. Se debe tomar en cuenta que no existen fuentes de ingreso fijos, estables o controlados dentro del COF, lo más cercano a esto son los permisos de trabajo o el que se genera en la maquila. Por esta razón las internas detallan que *se las deben rebuscar*, para hacer referencia a la forma de conseguir este dinero, por lo que todo lo demás puede pasar a segundo plano incluyendo los cursos.

**Figura 9.** Porcentaje de la cantidad de hijos por mujeres dentro del COF. Cifras en porcentajes

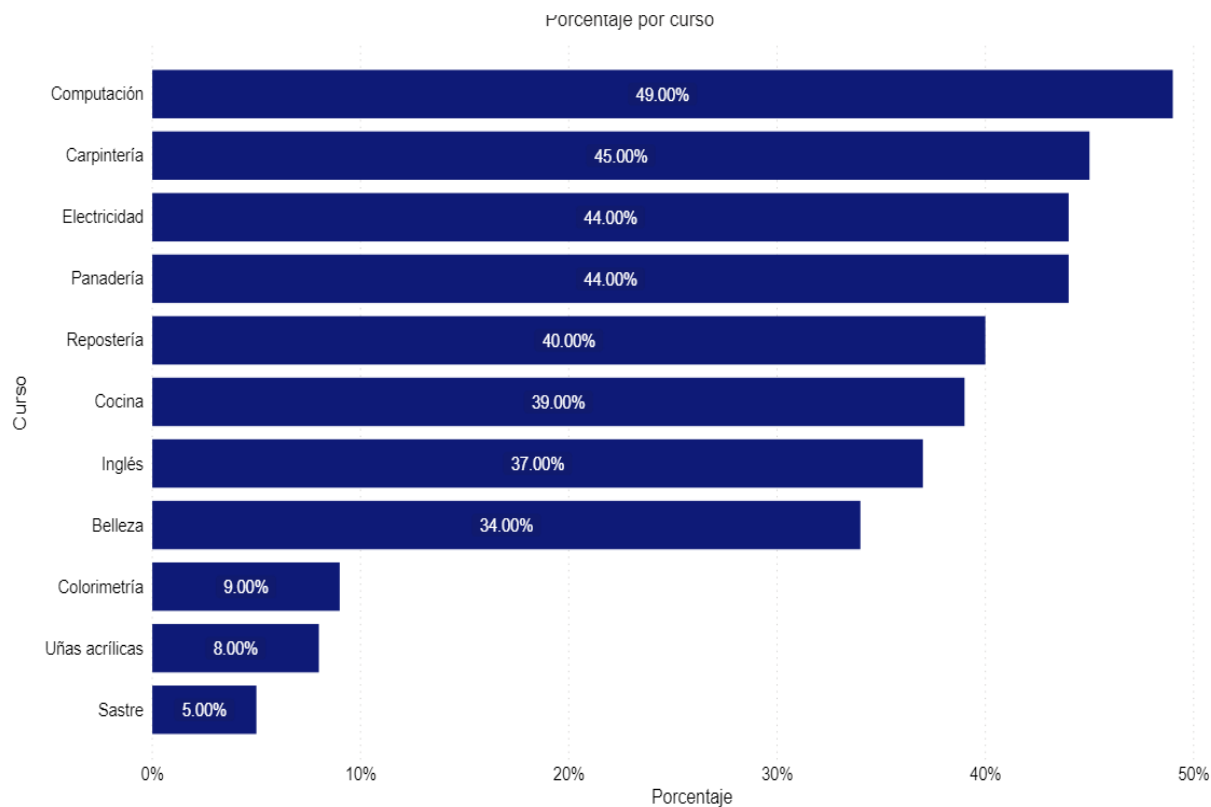


Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Únicamente el 17.8% de las mujeres dentro del COF no son madres, el mayor porcentaje de mujeres tiene entre 3 a 4 hijos, esto permite comprender las prioridades que detallaron en mayor medida porque únicamente el 8.0% de la población total tiene el apoyo económico del padre. Esto significa que el trabajo para ellas es una forma de enviar dinero para la familia, según detallaron. Por lo que la inversión de tiempo que necesitan los cursos es el costo de oportunidad que representa para ellas el trabajo.

Respecto a las preferencias de los cursos a recibir las mujeres brindaron diversas opciones, el patrón fue repetitivo respecto a ciertos cursos que tienen un porcentaje mayoritario de mujeres que les gustaría recibirlos. Como factor común cabe resaltar que varias observaciones hicieron referencia a la necesidad que los cursos cuenten con personal capacitado, de preferencia externo. Es por esta razón que dentro de los cursos que les gustaría recibir señalaron algunos que ya se brindan dentro del COF en la actualidad. El comportamiento de las preferencias es el siguiente.

**Figura 10.** Cursos que las mujeres desean recibir dentro del COF como parte de la rehabilitación. Cifras en porcentajes



Fuente: Encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Existe un porcentaje mayoritario que colocó dentro de las preferencias cursos de computación, carpintería, electricidad, panadería, repostería, cocina, inglés y belleza. Los cursos que muestran mayor preferencia, pero con menor porcentaje son colorimetría, uñas acrílicas y sastre. Es evidente que el mayor porcentaje de la población busca cursos prácticos que les permitan tener un oficio al recuperar la libertad, detallan dentro de las observaciones la importancia de adquirir conocimiento que les permita laborar de manera independiente.

Otros cursos de interés, pero en menor medida son: agricultura, ajedrez, bisutería, contabilidad, corte y confección, derecho, dibujo, diseño gráfico, economía, enfermería, música, masajista, manualidades, primeros auxilios, relaciones humanas, liderazgo, superación personal, yoga y un porcentaje que solicita algún curso técnico, universitario o licenciatura para continuar con los estudios, sin definir alguna carrera en específico lo único que les interesa es poder continuar con los estudios.

#### **4.5 Propuesta técnica - económica para la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF**

Dentro del presente apartado se desarrolla la propuesta que consiste en un proyecto desde dos perspectivas, económica y técnica. El objetivo es desarrollar un aporte para resolver la problemática detectada, por medio de aplicación de la metodología del árbol de objetivos y la matriz del marco lógico. La investigación pudo concluir que efectivamente existe una relación directa entre la gestión del sistema penitenciario y la reinserción al mercado laboral de las mujeres en el COF, debido que los motivos por los cuales las mujeres no se inscriben o desertan de los cursos son en mayoría a causa de la falta de una eficiente gestión que pueda satisfacer las necesidades de la demanda y solucionar la problemática, los cursos brindados se implementan sin conocimiento de la demanda, sin conocimiento de la formación y experiencia, con improvisación y sin programación y no existe un control por parte de la Subdirección de Rehabilitación Social sobre la cantidad de mujeres que toman los cursos anualmente; además de que se desconocen los cursos con mayor y menor participación, carecen de medición del porcentaje de deserción, no brindan diploma en los cursos, ni conocen los impedimentos para que las mujeres se inscriban en los cursos, no han desarrollado acciones como alianzas interinstitucionales para poder integrar a las mujeres dentro de un tratamiento penitenciario.

Por lo descrito anteriormente, se denota una gestión deficiente de la Subdirección de Rehabilitación Social, dado a que su actividad no les permite rehabilitar a las mujeres, y con su actuación incide en la deficiente creación o incremento de conocimiento, competencias, habilidades y hábitos que le permitan reintegrarse positivamente en la sociedad para lo que necesitan estar preparadas y reinsertarse al mercado laboral.

Aunque existe el Régimen Progresivo en la legislación vigente para el Sistema Penitenciario, el mismo no es obligatorio y las mujeres no lo perciben como un tratamiento penitenciario, sino más bien como un simple curso. Aun así, la Ley del Régimen Penitenciario, Decreto 33-2006, brinda una serie de artículos que de cumplirse permitiría una más eficaz readaptación a la sociedad, pero en la práctica existe desconocimiento y falta de información. Dentro de este contexto, las prioridades y preferencias de las

mujeres juegan un papel esencial, pero el desconocimiento de la demanda y la falta de métricas impiden una gestión eficiente.

Todo el contexto que se aborda es tras tomar en cuenta como eje esencial, que el Sistema Penitenciario mediante la Subdirección de Rehabilitación Social realiza la gestión debida para brindar trabajo dentro del COF, debido que es la prioridad de las mujeres dentro del centro y es parte de la labor que debe realizar la subdirección. El Estado no puede hacerlo directamente por lo que es necesario buscar alianzas con empresas privadas, pero resaltando que el Sistema Penitenciario debe tomar el control de este empleo, respecto a la cantidad y modalidad de pago, horarios, beneficios, materia prima necesaria, evaluar las relaciones interpersonales y de poder.

Este trabajo se considera un beneficio, por lo tanto, deben ser cumplidas ciertas medidas como estar inmersas en los programas de rehabilitación social ya sea como facilitadora o estudiante, por lo que se considera esencial tener control institucional de los horarios. De igual manera, el 90% de la población señala que al contar con una fuente remunerada de empleo dentro de la institución participaría íntegramente en los diversos cursos.

La Ley del Régimen Penitenciario derogó a la Ley de Redención de Penas, Decreto 56-69 del Congreso de la República de Guatemala, que brindaba incluso un porcentaje para dividir el ingreso percibido dentro de las cárceles, que puede ser tomado como base para incluir dentro de los acuerdos con las empresas privadas que brinden empleo dentro del COF. De esa manera, se podría proponer que el porcentaje sea el siguiente: 50% para la privada de libertad, 20% para la familia (opcional), 15% para entregar al momento de recuperar la libertad y 15% entregado al iniciar el proceso de libertad para pago de abogado o multa. Estos dos últimos porcentajes son acumulativos y se convierten en los más importantes dentro del proceso porque les ayudaría a recuperar la libertad a las reclusas y disponer de con una cantidad dineraria para solventar gastos hasta conseguir trabajo digno. La importancia de este ingreso es para resolver la ineficiencia del trabajo de la Defensa Pública Penal, por lo que las mujeres necesitan ingresos que les permita recuperar la libertad por medio de la contratación de abogados eficaces.

El aspecto más importante es que el Sistema Penitenciario debe ser garante y formar parte del proceso para evitar abusos y que el trabajo sea brindado conforme a derechos humanos que garantizan el trabajo dentro de prisión. A continuación, se brinda la propuesta como solución planteada.

#### **4.5.1 Metodología para evaluación de la propuesta**

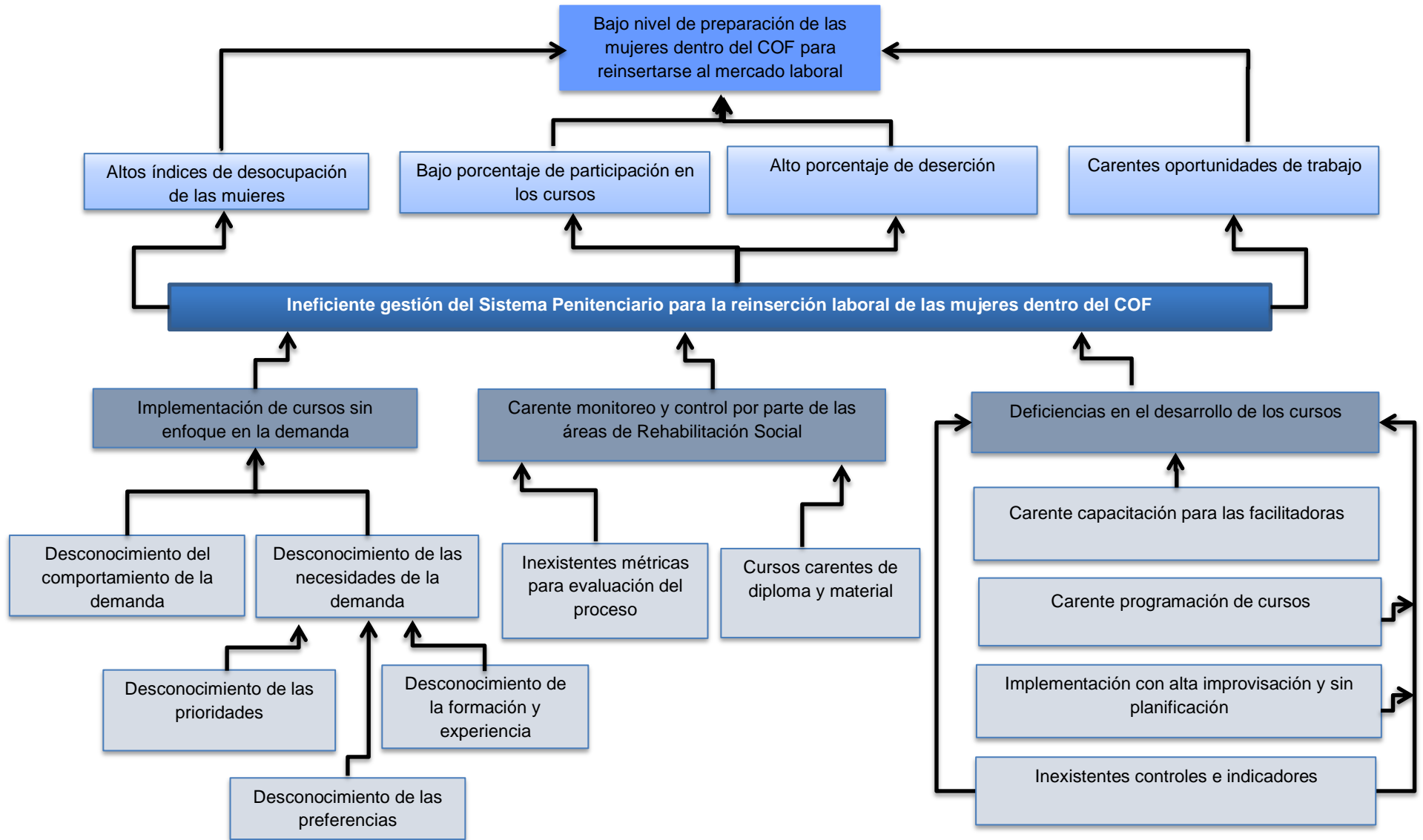
Tras el análisis de la problemática detectada se hace necesario identificar la propuesta para dar solución, por esta razón se desarrolla la metodología del marco lógico que previamente consideró un árbol de problemas que detalla las causas y efectos de la ineficiente gestión del Sistema Penitenciario para la reinserción laboral de las mujeres dentro del COF, luego se detalla el árbol con los medios y fines para la solución del problema.

Luego de los árboles se define la matriz del marco lógico que brinda el fin, propósito, componentes y actividades a desarrollar; cada aspecto contiene los indicadores, medios de verificación y supuestos respectivos. Esta metodología permitió identificar un proyecto que pueda atender el problema y mejore la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF, para que se puedan desarrollar competencias, habilidades y hábitos en las mujeres que les ayuden a reinsertarse en el mercado laboral, tomando en cuenta el comportamiento de la demanda, las necesidades, así como la formación y experiencia previa.

Cabe resaltar que el modelo diseñado contempla únicamente la perspectiva económica y técnica, sin que se considere el aspecto financiero. La propuesta detalla una solución desde estas perspectivas que tomó en cuenta el trabajo de campo realizado, para identificar las causas y efectos del problema; de esta manera se propone una solución que considera la demanda y la capacidad que se debe instalar para satisfacer esta demanda. El costo debe ser gestionado por parte del Sistema Penitenciario, que informó en entrevista algunas veces se valen de donaciones para realizar la gestión, como ejemplo se puede detallar el edificio construido dentro del COF para el hogar de maternidad, que resguarda a menores de cuatro años acompañados de las madres.

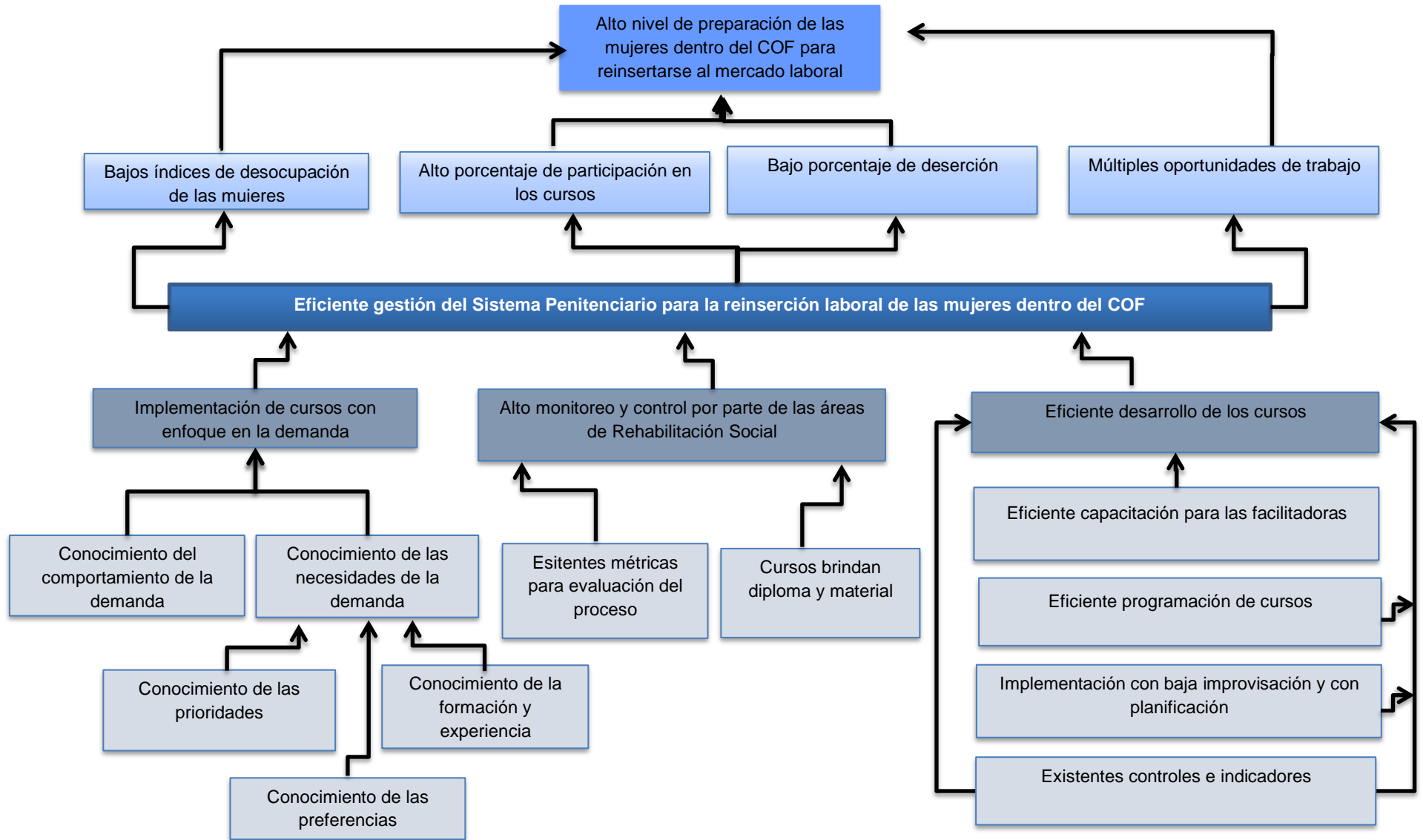


**Figura 19.** Árbol de problemas de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF



Fuente: elaboración propia con base encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

**Figura 20.** Árbol de objetivos de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF



Fuente: elaboración propia con base encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).

Tabla 19

## Matriz de Marco Lógico

| Objetivos   | Indicadores  | Medida de Verificación   | Supuestos  |
|---|--|--|--|
| <p><b>Fin</b></p> <p>Contribuir a la mejora en la preparación de las mujeres dentro del COF mediante el desarrollo de hábitos, competencias y habilidades que les permitan reinsertarse al mercado laboral.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Después de 5 años de implementado el proyecto un porcentaje superior al 85% de las mujeres dentro del COF ha sido promovida por mínimo dos cursos anuales de educativo o productivo laboral.</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes del control de la población objetivo versus la población atendida.<sup>23</sup></li> </ul>   | <p>El Sistema Penitenciario cuenta con alianzas interinstitucionales para brindar educación superior y extraescolar.</p> |
| <p><b>Propósito</b></p> <p>La gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF se enfoca al comportamiento y necesidades de la demanda.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento anual de la promoción de las mujeres del COF dentro de los programas de educativo y productivo laboral.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes del control de población promovida por curso.<sup>24</sup></li> </ul>  | <p>El Sistema Penitenciario realiza gestiones para brindar empleo dentro del COF</p>                                     |
| <p><b>Componentes</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cursos reprogramados</li> <li>Mujeres de nuevo ingreso enroladas en programa de reinserción</li> <li>Centro de rehabilitación construido</li> <li>Facilitadoras capacitadas</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de mujeres que se inscriben y finalizan los cursos de educativo y productivo laboral.</li> <li>Número de nuevos ingresos que participan activamente en los programas de educativo y productivo laboral.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diplomas extendidos por CONALFA, Instituto Nueva Esperanza, INTECAP y SAT.</li> <li>Registro de motivos de deserción<sup>25</sup></li> <li>Control de asistencia.<sup>26</sup></li> </ul> | <p>El Sistema Penitenciario genera confianza en las mujeres privadas de libertad dentro del COF</p>                      |

<sup>23</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 1. Control de la población objetivo versus la población atendida

<sup>24</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 2. Control de población promovida por curso

<sup>25</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 3. Registro de motivos de deserción

<sup>26</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 4. Control de Asistencia

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 5. Personal del equipo de rehabilitación contratado   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de satisfacción de las mujeres respecto a la capacidad instalada.</li> <li>Número de diplomas brindados a las facilitadoras por participación en capacitación.</li> <li>Incremento del personal de educativo y productivo laboral contratado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta de satisfacción de la capacidad instalada.<sup>27</sup></li> <li>Diplomas brindados a las facilitadoras.</li> <li>Contratos para el personal contratado.</li> </ul> |  |
| <b>Actividades</b><br>1.1 Contratación de INTECAP y SAT para impartir cursos<br>1.2 Cursos impartidos<br>1.3 Controles internos de participación <sup>28</sup><br>1.4 Evaluación de facilitadoras <sup>29</sup><br>2.1 Diseño de encuesta de primer ingreso <sup>30</sup><br>2.2 Llenado de encuestas a mujeres de primer ingreso<br>2.3 Diagnóstico realizado por educativo y productivo laboral | <ul style="list-style-type: none"> <li>Costo de la prestación del servicio.</li> <li>Valor de las contrataciones de personal.</li> <li>Costo del edificio construido y equipado.</li> <li>Costo de capacitaciones.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro contable del proyecto</li> </ul>  | El Sistema Penitenciario cuenta con la donación para obtener los fondos necesarios |

<sup>27</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 5. Encuesta de satisfacción de la capacidad instalada

<sup>28</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. Los Formatos 6. Ficha de Observación, 7. Registro de notas por ciclo

<sup>29</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 8. Evaluación facilitadora

<sup>30</sup> Se adjunta en Anexo E. Formatos. El Formato 9. Encuesta primer ingreso

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| 2.4 Entrega de modelo de aprendizaje a cada mujer emanado del diagnóstico |  |  |  |
| 3.1 Preparación del terreno   |  |  |  |
| 3.2 Construcción de obra gruesa   |  |  |  |
| 3.3 Equipamiento del centro   |  |  |  |
| 4.1 Elaboración de contenido de capacitación                              |  |  |  |
| 4.2 Capacitación impartida  |  |  |  |
| 4.3 Entrega de diplomas de participación                                  |  |  |  |

Fuente: elaboración propia con base trabajo de campo (julio 2020).

## **4.5.2 Perspectiva mercadológica**

Dentro de la presente perspectiva se evalúa el proyecto para la demanda objetivo que son las mujeres dentro del COF.

### **4.5.2.1 Contextualización**

Para el desarrollo del presente proyecto se toma en cuenta a las mujeres dentro del COF cuyas necesidades fueron evaluadas, no es un proyecto que se pueda estandarizar a los centros de detención porque el comportamiento de la demanda es diferente. La mayoría de las mujeres se encuentran entre los 31 a 40 años, son madres de familia y carecen del apoyo económico del padre. Esto permite comprender el contexto de las necesidades de las mujeres porque la prioridad es la familia y manutención de los menores, en este panorama el trabajo es esencial para lograr el ingreso económico.

Sin la comprensión de este aspecto es imposible desarrollar un modelo de tratamiento penitenciario que pueda lograr los fines del Sistema Penitenciario, porque se tendrá abstencionismo debido que para ellas la prioridad es el trabajo, por lo que este es el principal eje, lograr una alianza con la iniciativa privada como parte de la gestión de la Subdirección del Sistema Penitenciario, esta debe ser transparente y libre de corrupción, con acuerdos claros que no permitan la explotación de las personas y que no llegue a tener dentro de la cárcel más poder que el mismo Sistema Penitenciario. Es únicamente una alianza estratégica que beneficiará tanto al sector público como al sector privado, sin que estas empresas tengan injerencia en traslados, beneficios, ingreso de ilícitos, en todo momento el Sistema Penitenciario debe ser garante de los derechos de las mujeres y de la población en general al evitar actos de corrupción. Debe ser una gestión eficaz y eficiente con control y monitoreo permanente, por lo que deben ser empresas serias y no existir relación de compadrazgo, amistad o de beneficio para las autoridades gubernamentales, debe ser una alianza estratégica transparente como punto clave.

Luego de brindar el trabajo es importante que todo lo relacionado a los programas de rehabilitación sean diseñados conforme a las necesidades, sean impartidos por personal capacitado, se acomoden los horarios acordes al empleo, se lleve un control de las facilitadoras y de las mujeres que reciben los cursos no como algo personal sino como

un indicador de logro de la gestión que maneje porcentajes de la población objetivo y la población atendida, evaluar el conocimiento adquirido y la satisfacción de las estudiantes respecto a los facilitadores.

#### **4.5.2.2 Análisis de la demanda**

La demanda se encuentra constituida por las 850 mujeres dentro del COF que se constituyen la demanda objetivo, este dato en el año cero. En adelante se estima el crecimiento por medio de una proyección realizada acorde al comportamiento histórico de la demanda contenido en el apéndice 4.3.

##### ***4.5.2.2.1 Comportamiento de la demanda***

Las mujeres dentro del COF deben tener hábitos similares a una vida fuera de la cárcel, esto incluye empezar actividades productivas a temprana hora de la mañana e incluir en la rutina actividades laborales y escolares, porque están en preparación para reintegrarse a la sociedad y deben adquirir hábitos positivos que les enseñen a trabajar y estudiar para lograr generar ingreso económico. Los hábitos son fundamentales para la rehabilitación social, se debe tomar en cuenta que un porcentaje de estas mujeres no trabajaba previamente, por lo que deben comprender la importancia del trabajo digno y de la preparación escolar y no escolar para obtener mejores oportunidades.

Incluir a las mujeres dentro de una rutina diaria evitará que desperdicien tiempo dentro de los hogares, en los patios y demás instalaciones para que se involucren en una actividad productiva e inviertan el tiempo potencializar el conocimiento y lograr una rehabilitación social. El mayor porcentaje de las mujeres necesita estudios a nivel secundaria y educación superior, en la mayoría son mujeres que han trabajado como amas de casa, comerciantes, vendedoras, domésticas, meseras y trabajadoras de maquilas, cuya formación y experiencia gira dentro de estos ámbitos.

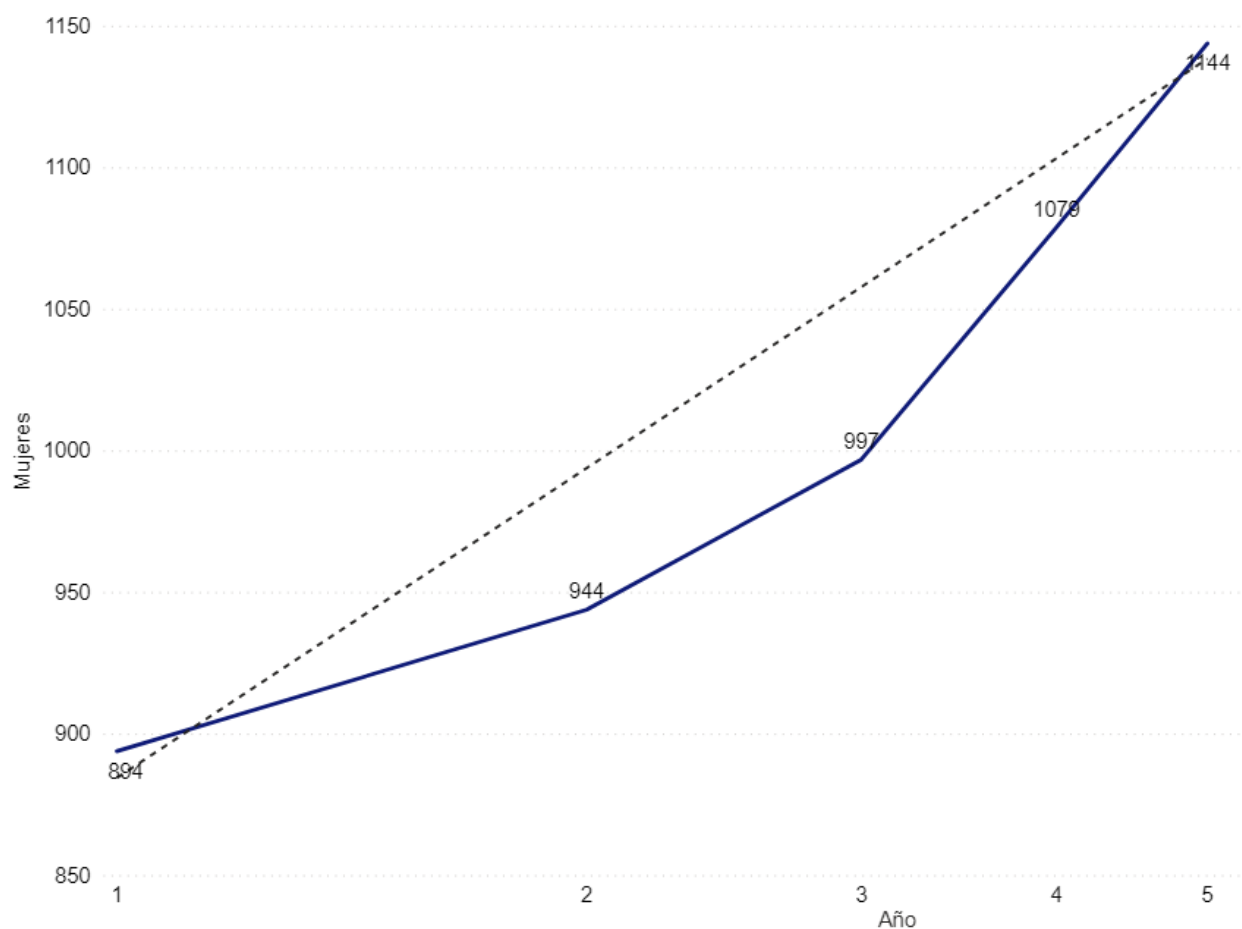
Dentro del COF se tienen necesidades básicas fuera de la alimentación, entre ellas el agua que no tiene un flujo constante, bienes de limpieza e higiene personal, vestimenta, medicamento; por estas razones es una prioridad vivir dentro del centro y contratar los servicios de un abogado para solicitar la redención de pena en los casos que procede,

así como el pago de multa cuando es parte de la sentencia. Estos aspectos deben ser tomados en cuenta para desarrollar un modelo con la comprensión de la demanda.

#### 4.5.2.2 Tamaño de la demanda

A partir del histórico de los años 2015 al 2019 de la demanda se proyectaron los años 2020 al 2024, para el tamaño de la demanda objetivo que debe satisfacer el COF, el crecimiento constante que ha tenido la población permite identificar que el comportamiento seguirá al alza, por esta razón es necesario que el proyecto logre satisfacer las demandas de las más de mil mujeres que se proyectan para el año 2024. Este cálculo fue realizado mediante el análisis del comportamiento histórico y el pronóstico de la demanda mediante la función pronóstico del programa Excel.

**Figura 13.** Proyección de la demanda de mujeres en el COF, 2020 – 2024



Fuente: elaboración propia con base encuestas a mujeres privadas de libertad, dentro del trabajo de campo (julio 2020).



El proyecto debe satisfacer la demanda escolar, creación o incremento de competencias y habilidades para las mujeres dentro del COF, se debe realizar evaluación con la totalidad de la población para determinar la experiencia y formación de cada una y entregar diseño que contenga los cursos que apoyarán a esta labor. De esta forma las áreas de educativo y productivo laboral tendrán un índice que identificará a la población objetivo de cada curso, que deberá llevar recuento de la población atendida en comparación de la población objetivo por cada trimestre. Esta información debe ser enviada mediante informe a la Subdirección de Rehabilitación Social.<sup>31</sup>

Respecto a la educación escolar es necesario que se cubra desde la fase inicial hasta la educación superior por lo que será un objetivo a corto plazo para la Subdirección de Rehabilitación Social gestionar una institución que pueda brindar una carrera para iniciar y a mediano plazo incrementar como mínimo una carrera más, esto para satisfacer el porcentaje de la demanda que no puede continuar con los estudios porque no existe el grado educativo necesario dentro del COF y para dar cumplimiento al artículo 25 de la Ley del Régimen Penitenciario que señala las personas reclusas tienen derecho a recibir educación y capacitación en todos los niveles académicos. En la presente tabla se muestra la proyección de la demanda tomando en cuenta el crecimiento de mujeres proyectado por año y el porcentaje según grado de escolaridad actual que se tomó como una tendencia de comportamiento, de esta forma fueron obtenidos los siguientes datos:

**Tabla 20**

*Proyección de la población objetivo por nivel escolar dentro del COF*

| <b>Años</b> | <b>Fase inicial</b> | <b>Secundaria</b> | <b>Diversificado</b> | <b>Educación superior</b> |
|-------------|---------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|
| <b>2020</b> | 125                 | 206               | 188                  | 206                       |
| <b>2021</b> | 132                 | 217               | 198                  | 217                       |
| <b>2022</b> | 140                 | 229               | 209                  | 229                       |
| <b>2023</b> | 151                 | 248               | 227                  | 248                       |
| <b>2024</b> | 160                 | 263               | 240                  | 263                       |

Fuente: elaboración propia

<sup>31</sup> Ver anexo E. Formatos

La tabla anterior describe la demanda para los cursos escolares proyectada a los cinco años siguientes del periodo histórico de estudio, este dato toma en cuenta la totalidad de la población objetivo. Sin embargo, esta proyección satisface la demanda total, pero es probable no todas las mujeres decidan insertarse dentro de los cursos escolares debido que deben ser tomados de lunes a viernes, esto implica inversión de tiempo cinco de los siete días de la semana. Además, la participación no es obligatoria. Sin embargo, se considera que al denotar la demanda un cambio dentro de la gestión del Sistema Penitenciario, se incidirá de manera directa en generar confianza para que las mujeres identifiquen los futuros beneficios de terminar con la educación escolar y las oportunidades generadas laboralmente cuando recobren la libertad. Por lo que se considera la participación será progresiva, sin embargo, se instala la cobertura para satisfacer a la totalidad de la demanda.

Tras el análisis de la formación y experiencia previa, del mayor porcentaje de las mujeres evaluadas según instrumento de recolección de datos se identificó que laboraban dentro en ventas de bienes o prestación de servicios, es altamente probable que al recobrar la libertad busquen la reincorporación al ambiente donde tienen experiencia, además que dentro de este sector no necesitan la carencia de antecedentes penales o policíacos. Por lo que se considera que la preparación recibida dentro del COF debe formar a las mujeres con una preparación que aproveche la formación y experiencia.

Por lo anterior se determinaron los cursos que se detallan a continuación, que además son impartidos dentro de la programación de INTECAP, que es una institución que ha brindado cursos dentro del COF y cuenta con una alianza con el Sistema Penitenciario por lo que se tomó como referencia los cursos que brinda la institución además de experiencia y formación de las mujeres. Es de resaltar que se puede gestionar cursos con otras instituciones para realizar una nueva programación, esto puede ser dentro del análisis de necesidades que debe realizar el Sistema Penitenciario anualmente.

- Aprender a emprender
- Finanzas para emprendedores
- Obligaciones tributarias en Guatemala para emprendedores
- Estrategias de ventas

- Herramientas gratuitas de publicidad
- Computación
- Inglés

Dentro de los cursos indicados fue incluido uno que hace referencia a las obligaciones tributarias, debido que el mayor porcentaje de mujeres se ubica dentro de la economía informal. Se pretende con el curso que las mujeres conozcan la importancia de los tributos y la manera que aportan al beneficio de la población que incidirá en el desarrollo económico de ellas mismas. Se recomienda sea impartido por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT que además de instar a la tributación, les pueda dar a conocer las posibles consecuencias jurídicas por evasión, tomando en cuenta que es un segmento de la población con bajo nivel de escolaridad que es posible desconozca las obligaciones al respecto.

INTECAP también puede brindar los facilitadores para las áreas de productivo laboral que muestran preferencia por la demanda, debido que consideran son útiles para mejorar las competencias y poder adquirir un trabajo digno con el conocimiento adquirido, entre ellos:

- Electricidad
- Artesanías
- Panadería
- Repostería
- Cocina
- Corte y confección
- Cultura de belleza

Respecto a las habilidades es importante que se integre de manera positiva las que posee la demanda objetivo, por esta razón se determinan los siguientes cursos que también deben ser brindados por personal con experiencia y altamente capacitados, es importante que no sean improvisados los facilitadores.

- Liderazgo positivo

- Relaciones humanas
- Resolución de problemas y creatividad
- Influir y persuadir
- Trabajo en equipo
- Toma de decisiones
- Presentar y hablar en público
- Inteligencia emocional
- Imagen personal
- Comunicación efectiva

Es importante que la evaluación se realice anualmente para diagnosticar las nuevas necesidades de las mujeres dentro del centro, porque la tendencia puede cambiar con los nuevos ingresos. La demanda para cada curso dependerá de manera directa de la gestión que se realice respecto al trabajo y en el área escolar porque uno de los requisitos de INTECAP para estos cursos es contar con el diploma de nivel primario, esto limitaría el acceso, pero servirá como incentivo para que las mujeres continúen con la educación escolar porque son cursos que ellas tienen entre las preferencias.

Al brindar diploma y contar con facilitadores capacitados se considera que la demanda tendrá un crecimiento del 25% en los primeros dos años y 20% en los últimos dos años de puesto en marcha el proyecto, esto tras realizar el cálculo del porcentaje de mujeres que lograrán acceder al nivel educativo necesario como requisito de INTECAP para optar a estos cursos.

**Tabla 21**

*Proyección de la población objetivo para la educación extra escolar dentro del COF para cinco años*

| <b>Años</b> | <b>Demanda</b> |
|-------------|----------------|
| <b>2020</b> | 394            |
| <b>2021</b> | 492            |
| <b>2022</b> | 615            |
| <b>2023</b> | 738            |
| <b>2024</b> | 886            |

Fuente: elaboración propia

Esta demanda es para todos los cursos que incrementan las competencias y habilidades pertenecientes al área de educativo y productivo laboral, se proponen 24 cursos que se deberán llevar a cabo en diferentes horarios, en promedio cada mujer podrá tomar a lo máximo dos cursos por ciclo. Esto debido que según lo indicado en encuesta la prioridad es trabajar y este es un requerimiento indispensable, de las horas productivas diariamente disponibles, se debe tomar en cuenta las horas de trabajo, la educación formal que son aproximadamente tres horas diarias de lunes a viernes y aparte de esto la existencia de cursos que pertenecen a las áreas de trabajo social y psicología que actualmente son tomados e impartidos por las mujeres dentro del COF.

La demanda objetivo señalado, es con el comportamiento actual de la tendencia, pero este factor puede ser mejorado y disminuir el hacinamiento con la gestión de la Subdirección de Rehabilitación Social, porque el ingreso económico aportará para que las mujeres puedan contratar abogado privado que lleve el caso y puedan lograr la libertad por redención de penas, en el caso que aplique. En el mismo sentido, la mejora de la gestión disminuirá los índices de reincidencia y habitualidad.

Dentro de este espacio es importante resaltar que se evaluó únicamente la demanda, porque los demás componentes del estudio de mercado se encuentran preestablecidos y no son objeto de cambio, el Sistema Penitenciario es el único oferente del servicio, la ubicación del centro está establecida. Se propone que, en cuanto a la oferta de factores de producción, especialmente de mano de obra para calificación de las reclusas, se considera que las alianzas estratégicas con CONALFA, el Instituto Nueva Esperanza e INTECAP y la SAT son suficientes.

### **4.5.3 Perspectiva técnica**

La perspectiva técnica aborda todos los aspectos de la capacidad instalada necesaria para el desarrollo del proyecto, por lo que se toman en cuenta los aspectos siguientes.

#### **4.5.3.1 Tamaño óptimo del proyecto**

El tamaño del proyecto se determina según los horarios de atención, estos serán impartidos según la demanda que se inscriba a cada uno, cabe resaltar que aparte de los cursos propuestos existen otros dentro del COF que deben ser programados, por lo que

se dejan libres en algunos horarios los salones con capacidad máxima de 15 personas para que sean impartidos por las facilitadoras que en la mayoría son internas del centro.

Para la presentación de este tamaño se realiza la siguiente estructura:

- Cursos escolares cuya capacidad máxima por salón es de 35 personas. Impartidos por CONALFA y el Instituto Nuevo Amanecer.
- Cursos extraescolares para incremento de competencias a cargo de productivo – laboral. Impartidos por INTECAP
- Cursos extraescolares para incremento de competencias que toman en cuenta la formación y experiencia previa a cargo de educativo. Impartidos por INTECAP y la SAT.
- Cursos extraescolares para incremento de habilidades. Impartidos por INTECAP.

Respecto a la educación escolar se establece la siguiente programación que se debe ser aprobada por la Subdirección Operativa del Sistema Penitenciario, se toma como antecedente el trabajo dentro de la cárcel de prisión preventiva para mujeres Santa Teresa, donde funciona una serigrafía que trabaja en horario nocturno cuando es necesario por la demanda de la empresa a cargo, este protocolo de seguridad puede ser adaptado dentro del COF.

**Tabla 22**

*Tamaño del proyecto para los cursos escolares dentro del COF*

| <b>Nivel</b>                        | <b>Capacidad máxima por salón</b> | <b>Horario</b>                | <b>Salones asignados</b> | <b>Capacidad de atención por persona</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--|
| <b>Fase inicial</b>                 | 35                                | Lunes a viernes 07:30 - 10:30 | 1                        | 35                                       |
|                                     | 35                                | Lunes a viernes 10:30 - 13:30 | 1                        | 35                                       |
| <b>Fase I</b>                       | 35                                | Lunes a viernes 07:30 - 10:30 | 1                        | 35                                       |
|                                     | 35                                | Lunes a viernes 10:30 - 13:30 | 1                        | 35                                       |
| <b>Fase II</b>                      | 35                                | Lunes a viernes 07:30 - 10:30 | 1                        | 35                                       |
|                                     | 35                                | Lunes a viernes 10:30 - 13:30 | 1                        | 35                                       |
| <b>Básicos</b>                      | 35                                | Lunes a viernes 13:30 - 15:30 | 2                        | 70                                       |
|                                     | 35                                | Lunes a viernes 15:30 - 17:30 | 2                        | 70                                       |
| <b>Diversificado</b>                | 35                                | Lunes a viernes 13:30 - 15:30 | 1                        | 35                                       |
|                                     | 35                                | Lunes a viernes 15:30 - 17:30 | 1                        | 35                                       |
| <b>Educación superior</b>           | 35                                | Lunes a viernes 17:30 - 20:30 | 3                        | 105                                      |
| <b>Capacidad de cobertura anual</b> |                                   |                               |                          | <b>525</b>                               |

Fuente: elaboración propia

La proyección anterior fue realizada tomando en cuenta el comportamiento de la demanda actual según datos históricos de los últimos cinco años, tomando en cuenta el porcentaje según grado de escolaridad de las mujeres. El proyecto tendrá la capacidad de atender a 525 mujeres anualmente para que se inscriban en la educación escolar. Se debe tomar en cuenta que para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje no es recomendable la saturación de las aulas, el Ministerio de Educación MINEDUC recomienda como máximo 40 estudiantes por salón, aunque la recomendación no es para educación andragógica, se toma como referente para establecer la capacidad por aula, además de la limitación de espacio dentro del COF.

Se determinaron dos horarios por cada grado debido que se considera la integración será paulatina, por lo que existe la posibilidad no se llegue a la capacidad máxima en los primeros años. Sin embargo, esta capacidad satisface la demanda futura proyectada. En el caso que la educación escolar no sea demandada en los horarios establecidos, el Sistema Penitenciario deberá realizar dentro del análisis de necesidades anuales una nueva programación que designe los salones con la capacidad de 35 personas para otros cursos que presenten preferencia. Por lo que se deberá realizar una reprogramación.

Respecto a la educación superior se estableció el horario nocturno que finalizaría a las 20:30 horas, esto debe ser aprobado por la Subdirección Operativa, donde se recomienda se tome como referencia el protocolo de seguridad que se mantiene dentro del centro de prisión preventiva para mujeres Santa Teresa donde por motivos laborales de la serigrafía cuando lo requiere la demanda se labora en horario nocturno.

Respecto a los cursos para desarrollo o incremento de competencias se designa la siguiente programación para los que pertenecen al área de productivo laboral, estos fueron los cursos identificados con preferencia por parte de las mujeres dentro del instrumento de recolección de datos. Se determinaron salones con capacidad máxima de 10 estudiantes porque se tiene una limitante de espacio dentro del centro, por lo que deberán ser acomodadas en diferentes horarios.

La duración de 6 meses con el equivalente a 144 horas fue considerada tras tomar en cuenta los datos brindados por las facilitadoras dentro del COF que señalan en la

actualidad es la duración de estos cursos, esto permitirá que anualmente se lleven a cabo dos ciclos por cada curso, es de resaltar que estos cursos ya han sido brindados dentro del COF y en el caso del perteneciente a electricidad es brindado en otros centros carcelarios para varones que también están a cargo del Sistema Penitenciario, por lo que no existe impedimento en temas de seguridad ya que la institución cuenta con protocolos establecidos.

Estos cursos deben tomar en cuenta el equipo necesario por ello la capacidad máxima es de 10 personas, mientras que los cursos de competencias a cargo de educativo tendrán una capacidad máxima de 15 personas, porque el principal equipo es el escritorio y no requieren de un suministro como en el caso de los cursos prácticos que necesitan mayor espacio.



**Tabla 23***Tamaño del proyecto para los cursos de competencias a cargo de productivo laboral*

| <b>Curso</b>               | <b>Capacidad máxima por salón</b> | <b>Horario</b>                           | <b>Horas semanales</b> | <b>Duración</b> | <b>Horas por ciclo</b> |
|----------------------------|-----------------------------------|--|------------------------|-----------------|------------------------|
| <b>Electricidad</b>        | 10                                | Martes y jueves 07:00 - 10:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 08:00 - 10:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Artesanías</b>          | 10                                | Martes y jueves 14:00 - 17:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Sábados 07:00 - 13:00                    | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 10:00 - 13:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 10:00 - 12:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Domingos 07:00 - 13:00                   | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Panadería</b>           | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 14:00 - 16:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 07:00 - 10:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Repostería</b>          | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 14:00 - 16:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 10:00 - 13:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Cocina</b>              | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 10:00 - 12:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 14:00 - 17:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Corte y Confección</b>  | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 08:00 - 10:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 08:00 - 10:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 14:00 - 17:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Cultora de Belleza</b>  | 10                                | Sábados 07:00 - 13:00                    | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Lunes, miércoles y viernes 08:00 - 10:00 | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Martes y jueves 14:00 - 17:00            | 6                      | 6 meses         | 144                    |
|                            | 10                                | Sábados 07:00 - 13:00                    | 6                      | 6 meses         | 144                    |
| <b>Capacidad por ciclo</b> | <b>200</b>                        |  |                        |                 |                        |

Fuente: elaboración propia

Se estima realizar dos ciclos anuales por lo que el tamaño para la atención es de 400 personas por año. Respecto a las competencias los cursos a cargo del área de educativo se estiman tengan una duración de tres meses para un total de 48 horas por ciclo, dentro de la siguiente programación.

**Tabla 24**

*Tamaño del proyecto para los cursos de competencias a cargo de educativo*

| Nivel   | Capacidad máxima por salón | Horario                         | Horas semanales | Duración | Horas por ciclo |
|---|----------------------------|---------------------------------|-----------------|----------|-----------------|
| <b>Aprender a emprender</b>                                     | 15                         | Martes y jueves 08:00 - 10:00   | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Finanzas para emprendedores</b>                              | 15                         | Lunes y miércoles 10:00 - 12:00 | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Obligaciones tributarias en Guatemala para emprendedores</b> | 15                         | Martes y jueves 07:00 - 10:00   | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Estrategia de ventas</b>                                     | 15                         | Lunes y miércoles 16:00 - 18:00 | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Herramientas gratuitas de publicidad</b>                     | 15                         | Martes y jueves 14:00 - 16:00   | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Inglés</b>   | 15                         | Lunes y miércoles 16:00 - 18:00 | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Computación</b>  | 15                         | Sábados 08:00 - 10:00           | 4               | 3 meses  | 48              |
|   | 15                         | Sábados 10:00 - 12:00           | 4               | 3 meses  | 48              |
|   | 15                         | Sábados 14:00 - 16:00           | 4               | 3 meses  | 48              |
| <b>Capacidad por ciclo</b>                                      | <b>135</b>                 |                                 |                 |          |                 |

Fuente: elaboración propia

Los cuatro ciclos anuales brindan un tamaño total de 540 mujeres anuales con la máxima capacidad. El salón perteneciente a computación debe ser organizado para que los días entre semana sea utilizado por la demanda escolar como parte de los cursos. Para los cursos de habilidades se utilizarán también los de capacidad máxima de 15 personas, la duración será de tres meses y en total brindará 48 horas por ciclo, para que cada mujer tenga la oportunidad de tomar diferentes cursos al año.

Los cursos recomendados toman en cuenta las necesidades actuales del mercado según estudio de Aguerrevere et al. (2018) para el BID y la disponibilidad de los cursos para habilidades con la que cuenta INTECAP. Se debe resaltar que habilidades como liderazgo e influencia son poseídas de manera innata por las mujeres, pero en ocasiones han sido enfocadas negativamente por lo que se considera necesario que se muestre una manera de enfatizar positivamente el potencial que poseen. Además, se considera la necesidad de tomar en cuenta el trabajo en equipo porque conviven diariamente con demás personas que no son familia, pero realizan todas las actividades diarias dentro del mismo ámbito, dentro de la observación de la tesista se denotaron conflictos internos y una mala comunicación, este comportamiento debe ser mejorado para que no repercuta en el desarrollo social y laboral al recuperar la libertad.

**Tabla 25**  
*Tamaño del proyecto para los cursos de habilidades*

| <b>Nivel</b>                                 | <b>Capacidad máxima por salón</b> | <b>Horario</b>                  | <b>Horas semanales</b> | <b>Duración</b> | <b>Horas por ciclo</b> |
|--|-----------------------------------|---------------------------------|------------------------|-----------------|------------------------|
| <b>Liderazgo positivo</b>                    | 15                                | Lunes y miércoles 08:00 - 10:00 | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Relaciones humanas</b>                    | 15                                | Martes y jueves 10:00 - 12:00   | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Resolución de problemas y creatividad</b> | 15                                | Lunes y miércoles 08:00 - 10:00 | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Influir y persuadir</b>                   | 15                                | Lunes y miércoles 14:00 - 16:00 | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Trabajo en equipo</b>                     | 15                                | Martes y jueves 16:00 - 18:00   | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Toma de decisiones</b>                    | 15                                | Lunes y miércoles 14:00 - 16:00 | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Presentar y hablar en público</b>         | 15                                | Viernes y sábado 08:00 - 10:00  | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Inteligencia emocional</b>                | 15                                | Viernes y sábado 08:00 - 10:00  | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Imagen personal</b>                       | 15                                | Viernes y sábado 08:00 - 10:00  | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Comunicación efectiva</b>                 | 15                                | Viernes y sábado 10:00 - 12:00  | 4                      | 3 meses         | 48                     |
| <b>Capacidad por ciclo</b>                   | <b>150</b>                        |                                 |                        |                 |                        |

Fuente: elaboración propia

Los cuatro ciclos anuales permiten un tamaño de 600 mujeres anuales. Esta programación debe ser reestructurada cada ciclo para que las mujeres que no se puedan inscribir en algún curso por los días u horario que se imparte, tengan la oportunidad de tomarlo en el siguiente ciclo. En total el proyecto tiene la capacidad para brindar 1,540 certificados anuales a las mujeres dentro del COF fuera de los estudios escolares que tienen la capacidad de 525 mujeres anuales. Las necesidades deben ser evaluadas anualmente para determinar oportunidades de mejora en los cursos establecidos por la tesista, según el comportamiento de la demanda.

#### **4.5.3.2 Proceso**

El proceso que se debe realizar para lograr mejorar el perfil de las mujeres y con ello puedan reinsertarse al mercado laboral, se inicia con el estudio presentado que analizó el comportamiento de la demanda y las necesidades, por lo que a partir de este punto se deberá:

- Informar a las mujeres dentro del COF sobre los cursos disponibles
- Segmentar a la población según las necesidades y brindar los modelos diseñados por parte de las áreas de educativo y productivo laboral<sup>32</sup>
- Trabajar en conjunto con el área de trabajo social para que las mujeres diseñen los horarios propios que deben incluir el trabajo como parte esencial señalada por ellas mismas, educación escolar (cuando sea necesario), cursos a cargo de productivo laboral (según modelo), cursos extraescolares a cargo de educativo (según modelo), cursos a cargo de psicología y trabajo social (según preferencias)
- Esto permitirá establecer hábitos lo más parecido a la realidad fuera del centro como parte esencial para la reinserción.
- Los cursos deben ser impartidos de manera puntual y por personal capacitado
- Toma de asistencia por el encargado de cada área en todos los cursos
- Realización de evaluaciones periódicas y entregar informes a cada área
- Realizar evaluación al facilitador.

---

<sup>32</sup> Tomar en cuenta para este proceso la encuesta de ingreso contenida en anexo F. para entrega del modelo

- Entrega de informes al encargado del área por curso que contenga la cantidad de personas inscritas, cantidad de personas promovidas, notas finales y la conformación de dichas notas.
- Solicitud de certificados a la Subdirección de Rehabilitación Social
- Entrega de certificados a las mujeres dentro del COF
- Realización de informes por curso al finalizar cada ciclo que contenga el porcentaje de deserción preparado por el encargado del área y entregado a la Subdirección de Rehabilitación Social
- Evaluación del proceso por parte de Rehabilitación Social que considere los indicadores de la gestión

Se debe tomar en cuenta que este proceso debe incorporar los nuevos ingresos de la demandante al centro, esto porque actualmente no se realiza una evaluación del grado de escolaridad, conocimiento, formación y experiencia, por lo que se debe rediseñar este proceso para que sea de forma eficiente<sup>33</sup>

El proceso de evaluación debe ser en ambas vías para evitar abuso de poder porque existe una relación entre ellas al ser compañeras de hogar. Por lo que es importante establecer límites dentro de la relación para imponer un control y monitoreo del proceso. Las actividades y evaluaciones desarrolladas por las facilitadoras que conformen la nota de cada estudiante deben ser registradas en cuadro y entregadas al encargado de educativo o productivo laboral al final de cada ciclo<sup>34</sup>, cuando la facilitadora no finalice el curso por motivos de libertad o alguna otra circunstancia debe entregar todas las evaluaciones, controles y registros de las estudiantes que tiene a cargo, para que ellas puedan continuar con el curso sin que afecte el progreso.

La asistencia debe ser tomada diariamente<sup>35</sup> por el encargado del área y en el caso de los fines de semana, deberá asignar un encargado que puede ser una de las mujeres que apoya en dichas áreas, con esta información debe preparar informe sobre la inscripción y promoción de estudiantes por curso, calcular el porcentaje de deserción e investigar los

---

<sup>33</sup> Ver anexo F. Propuesta para el nuevo proceso de ingreso al COF.

<sup>34</sup> Ver Anexo E. Formatos

<sup>35</sup> Ver Anexo E. Formatos

motivos; esta información debe ser enviada mediante informe trimestral con porcentaje de avance, consolidado e información detallada a la Subdirección de Rehabilitación Social vía correo electrónico para que se pueda realizar la debida identificación de oportunidades de mejora.

Para cumplir con los requerimientos del nuevo proceso que incluyen el análisis de las necesidades de la demanda, evaluación y entrega de modelo de aprendizaje, supervisión de las actividades y evaluación por curso, evaluación a las facilitadoras al final de cada ciclo, toma de asistencia, evaluación de indicadores y elaboración de informes se considera necesario la contratación de una personas más para el área de educativo y para el área de productivo laboral, tomando en cuenta que dichas áreas usualmente cuentan con el apoyo de dos privadas de libertad para el desarrollo de las actividades.

#### **4.5.3.3 Equipo necesario**

El equipo actual con el que cuenta el COF deberá ser trasladado al nuevo edificio, para satisfacer la demanda es necesario equipar los salones para los cursos escolares con 35 escritorios, por un total de 105 escritorios. La adquisición del equipo con iguales características debe ser adquirido para los 3 salones con capacidad de 15 personas cada uno, por un total de 45 escritorios. En total los 6 salones representan la adquisición de 150 escritorios para los cursos escolares y extraescolares.<sup>36</sup>

Para el salón de computación se considera necesario adquirir 35 computadoras de escritorio y 35 escritorios para el soporte de estas, se propone este tipo de computadoras por el acceso a internet que está terminantemente prohibido dentro del centro, pero estos modelos necesitan una conexión directa por lo que son oportunos para el uso dentro de las prisiones.<sup>37</sup>

El equipo de los cursos de productivo laboral tienen la capacidad para 10 personas y deberán ser equipados acorde a las especificaciones técnicas contenidas en anexo H. Todo el equipo adquirido debe ser inventariado y registrado por parte del COF y

---

<sup>36</sup> Las especificaciones técnicas del equipo se encuentran en el anexo H del presente documento.

<sup>37</sup> Las especificaciones técnicas del equipo se encuentran en el anexo H del presente documento.

controlado mediante inspecciones diarias por parte del encargado de área e inspecciones mensuales por parte del Sistema Penitenciario. Se considera necesario instruir y resaltar a las mujeres que este equipo es de ayuda para ellas y el buen estado del mismo es de beneficio para el desarrollo, así como crear conciencia de la inversión realizada y resaltar que el cuidado de los bienes generará confianza en la institución para que el equipo sea ampliado o renovado cuando sea necesario.

#### **4.5.3.4 Distribución de planta**

Los dos espacios con los que cuenta el COF para impartir cursos son las únicas áreas de las que se puede disponer para atender a la demanda, la cobertura actual es insuficiente por lo que es necesario construir una nueva instalación que tenga la capacidad para cubrir el proyecto. El edificio deberá ser construido en el actual espacio del área denominada Rehabilitación Social, porque la otra construcción donde actualmente se imparten los cursos escolares colinda con la malla perimetral, por medidas de seguridad no se puede realizar una construcción de más de un nivel, a esta instalación se trasladaría el espacio para visitas conyugales.

El edificio propuesto<sup>38</sup> debe ser construido con las medidas de seguridad indicadas por la Subdirección Operativa y debe tener las bases para soportar la construcción de un tercer nivel en caso sea necesario. La construcción contempla dos niveles en el primero incluye una biblioteca, la oficina del equipo multidisciplinario, baños, salas para terapia psicológica, sala de juntas para que se reúna el equipo multidisciplinario cuando sea necesario incluyendo las facilitadoras y salones para las áreas de productivo laboral donde se impartirán los talleres de electricidad, panadería, repostería y cocina. Los cursos de corte y confección deben ser impartidos en la maquila y los de cultura de belleza en el salón de belleza; ambos espacios se encuentran fuera de este edificio.

Dentro del primer nivel también se ubica una guardería para que las mujeres que tiene hijos menores de cuatro años puedan dejar a los menores y asistir a los cursos necesarios para el proceso de rehabilitación. En el segundo nivel se ubican tres salones con capacidad para 35 personas donde se deben impartir los cursos escolares, por la mañana

---

<sup>38</sup> Los planos propuestos se encuentran contenidos en Anexo I. Planos de planta propuestos

los de CONALFA y por la tarde los del Instituto Nueva Esperanza, estos mismos salones son para la educación superior en horario nocturno; también son asignados para los cursos de habilidades que se impartirán fines de semana. Dentro del mismo nivel se ubica el salón de computación con capacidad para 35 personas y tres salones con capacidad para 15 personas designados para educación extraescolar.

El desarrollo y puesta en marcha de la propuesta permitirá que la gestión del Sistema Penitenciario mejore dentro del COF y logre incrementar el conocimiento de las mujeres, mediante la educación escolar y no escolar, mediante el desarrollo de un modelo que tome en cuenta la experiencia y formación de las mujeres y evalúe la demanda objetivo hacia la que deben dirigir las acciones. Únicamente con la comprensión del comportamiento de la demanda es posible llevar a cabo una gestión que responda las necesidades y logre los fines del Sistema Penitenciario.

#### 4.5.4 Perspectiva económica

Para la puesta en marcha del proyecto es necesario que se realice una inversión según se detallará a continuación, no es factible la realización de una evaluación económica y social, como consecuencia a la carencia de beneficios actuales por lo que se imposibilita una comparación con proyecto y sin proyecto, ya que no se posee la relación costo beneficio.

El proyecto requiere la contratación de dos profesionales que se ubicarán en el área de educativo y productivo laboral, las contrataciones permitirán que se puedan generar los controles necesarios para llevar registros y desarrollar los indicadores necesarios para medir el éxito de la gestión.

**Tabla 26**

*Costo contratación de profesionales para el proyecto*

| <b>Cantidad</b> | <b>Profesional</b>                    | <b>Salario mensual</b> | <b>Salario anual</b> | <b>Valor por proyecto</b> |
|-----------------|---------------------------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|
| 1               | Pedagogo /<br>Administrador educativo | Q 12,000.00            | Q 144,000.00         | Q 720,000.00              |
| 1               | Capacitador                           | Q 8,000.00             | Q 96,000.00          | Q 480,000.00              |
| <b>Total</b>    |                                       |                        |                      | <b>Q1,200,000.00</b>      |

Fuente: elaboración propia con base trabajo de campo (julio 2020).



Es necesario contratar un pedagogo para el área de educativo y un capacitador para el área de productivo laboral, este capacitador no se encargará de brindar cursos sino de supervisar a los facilitadores de los mismos, de igual manera ambos serán los encargados de capacitar a las facilitadoras que brindan cursos y son privadas de libertad dentro del COF. Para el edificio que propone el proyecto es necesario que se encuentre equipado acorde a las necesidades, para lo que se consideran los planos contenidos en anexo F, cuyo valor es el siguiente.

**Tabla 27**

*Costo edificio equipado*

| <b>Cantidad</b> | <b>Descripción</b>            | <b>Costo unitario</b> | <b>Costo total</b>   |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------|----------------------|
| 1               | Construcción edificio         | Q4,000,000.00         | Q4,000,000.00        |
| 45              | Equipo de cómputo             | Q 2,099.00            | Q94,455.00           |
| 17              | Escritorios ejecutivos        | Q 550.00              | Q9,350.00            |
| 17              | Sillas ejecutivas             | Q 350.00              | Q5,950.00            |
| 35              | Escritorios para computadoras | Q 300.00              | Q10,500.00           |
| 150             | Escritorios de madera         | Q 125.00              | Q18,750.00           |
| 7               | Pizarrones                    | Q 75.00               | Q525.00              |
| 2               | Mesas con base de metal       | Q 700.00              | Q1,400.00            |
| 2               | Sillas butacas                | Q 750.00              | Q1,500.00            |
| 2               | Sillones                      | Q 900.00              | Q1,800.00            |
| 1               | Escritorio sala de juntas     | Q 1,700.00            | Q1,700.00            |
| 10              | Sillas ejecutivas             | Q 470.00              | Q4,700.00            |
| 2               | Cuadros decorativos           | Q 700.00              | Q 1,400.00           |
| 6               | Archivadores                  | Q 350.00              | Q 2,100.00           |
| 6               | Mesas plegables               | Q 400.00              | Q 2,400.00           |
| 2               | Mesas de madera extra grandes | Q 600.00              | Q 1,200.00           |
| <b>Total</b>    |                               |                       | <b>Q4,157,730.00</b> |

Fuente: elaboración propia con base trabajo de campo (julio 2020).

El proyecto considera la necesidad de 45 equipos de cómputo que incluye las computadoras del salón de cómputo y el equipamiento para los encargados de las áreas de educativo, productivo laboral, jurídico, psicología y trabajo social que conforman el equipo rehabilitador, este equipo también utilizará los archivadores, escritorios y sillas ejecutivas además de los que le corresponden a cada salón de clases para los facilitadores. Los 35 escritorios para computadoras corresponden al salón de cómputo, mientras que los 150 escritorios y los 7 pizarrones son para los salones de clases.

Las 2 mesas de meta, las 2 sillas butacas, los 2 sillones y los 2 cuadros decorativos corresponden a las salas de terapia a cargo de psicología, las 10 sillas ejecutivas y el escritorio pertenecen a la sala de juntas. Finalmente, las 2 mesas plegables y las 2 mesas de madera extragrande pertenecen a los dos salones de productivo laboral. Adicional a la construcción es necesario la contratación de los servicios institucionales para brindar cursos que permitan a las mujeres desarrollar competencias y habilidades con el objetivo que sirvan de apoyo para que puedan reinsertarse al mercado laboral.

**Tabla 28**

*Costo cursos para desarrollo de competencias y habilidades*

| <b>Cantidad de cursos</b> | <b>Área</b>             | <b>Cursos anuales</b> | <b>Costo de curso</b> | <b>Costo anual</b> | <b>Costo por proyecto</b> |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------|
| 7                         | Productivo laboral      | 2                     | Q<br>10,000.00        | Q<br>140,000.00    | Q<br>700,000.00           |
| 6                         | Competencias educativas | 4                     | Q<br>5,000.00         | Q<br>120,000.00    | Q<br>600,000.00           |
| 10                        | Habilidades             | 4                     | Q<br>5,000.00         | Q<br>200,000.00    | Q<br>1,000,000.00         |
| <b>Total</b>              |                         |                       |                       |                    | Q<br>2,300,000.00         |

Fuente: elaboración propia con base trabajo de campo (julio 2020).

El costo de estos cursos corresponde a la programación contenida en el estudio técnico donde se detallaron los horarios. El único curso que no se incluyó fue el programado para ser impartido por la SAT, ya que este se considera parte de una gestión intergubernamental y se espera no represente costo para la institución.

El equipo necesario para los cursos de productivo laboral tienen características técnicas contenidas en el Anexo H, este es para los cursos de productivo laboral. Sin embargo, los insumos y suministros necesarios para cada curso deben ser sufragados de manera esporádica acorde a las especificaciones del capacitador, acá se incluyen los alimentos para el curso de cocina o repostería, el valor de este equipo es el siguiente.

**Tabla 29***Costo del equipo para cursos*

| <b>Cantidad</b> | <b>Descripción</b>        | <b>Costo unitario</b> | <b>Costo total</b> |
|-----------------|---------------------------|-----------------------|--------------------|
| 1               | Horno                     | Q 12,000.00           | Q 12,000.00        |
| 2               | Estanterías               | Q 700.00              | Q 1,400.00         |
| 10              | Batidoras                 | Q 300.00              | Q 3,000.00         |
| 10              | Set pastelero             | Q 150.00              | Q 1,500.00         |
| 1               | Estufa                    | Q 8,500.00            | Q 8,500.00         |
| 1               | Equipo curso electricidad | Q 25,000.00           | Q 25,000.00        |
| <b>Total</b>    |                           |                       | <b>Q 51,400.00</b> |

Fuente: elaboración propia con base trabajo de campo (julio 2020).

Este equipo permitirá que la demanda cuente con los suministros para el desarrollo de las actividades. En total se considera que el proyecto tiene un valor a cinco años de siete millones setecientos nueve mil ciento treinta quetzales Q 7,709,130.00 para satisfacer la demanda, esto considerando el crecimiento de la población dentro de la proyección.

## CONCLUSIONES

1. La gestión del Sistema Penitenciario tiene una relación directa con la reinserción al mercado laboral de las mujeres, esto porque los principales factores que imposibilitan la preparación de ellas son consecuencia del desconocimiento que se tiene de la demanda. El Sistema Penitenciario no cuenta con indicadores para evaluar el impacto de las acciones implementadas mediante la Subdirección de Rehabilitación Social por lo que se imposibilita evaluar los resultados de la función realizada dentro de cada centro, la única métrica con la que cuentan son los indicadores que se desarrollan respecto a las atenciones brindadas según POA, sin embargo, estas no son congruentes al seguimiento físico y no permiten realizar análisis comparativo respecto a las acciones por lo que imposibilita la implementación de mejoras.
2. El tratamiento penitenciario que se brinda dentro del COF refleja ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos, esto porque los ejes que lo conforman muestran improvisación y poco interés institucional, tiene cierta injerencia el presupuesto que detalla el Sistema Penitenciario es limitado. Sin embargo, las acciones implementadas se realizan desconociendo la demanda, poca inscripción en los cursos, altos índices de deserción, un porcentaje de mujeres en los patios sin hacer oficio alguno y demás circunstancias que reflejan un tratamiento ineficiente que actúa únicamente por cumplimiento de normativa, pero sin conciencia de la importancia de la labor que realiza.
3. La capacidad instalada dentro del COF es insuficiente, esto como consecuencia del hacinamiento de todas las cárceles en el país. Sin embargo, respecto a las instalaciones para los cursos que se imparten existen horarios que logran acomodar a las mujeres, aparte que utilizan los patios, salones e incluso los hogares para el desarrollo de las actividades, debido que son las mismas internas que en un porcentaje mayoritario brindan los cursos; este es un factor que afecta la incursión de las mujeres en los programas de rehabilitación y propicia la poca participación porque consideran no se cuenta con personal capacitado para

brindar los cursos. Las instalaciones actuales para rehabilitación social parecen ser suficientes porque existe poco índice de participación. El proceso muestra deficiencias desde el ingreso donde no se indaga sobre la experiencia previa, en consecuencia, todas las acciones son realizadas sin dirección alguna por la falta de evaluación, indicadores, monitoreo y control, incluyendo la falta de programación como herramienta esencial para conocer las competencias desarrolladas con la implementación y el aporte al proceso de rehabilitación.

4. Las necesidades de aprendizaje de las mujeres dentro del COF son de educación escolar, respecto a las competencias la mayoría muestra experiencia en el área de ventas, sin embargo, el tratamiento brindado dentro del centro no refleja el desarrollo o incremento del conocimiento, competencias, ni demuestra fomentar hábitos que aporten a una cercanía con el comportamiento exterior, respecto a las habilidades tampoco se demuestra una labor para que sean enfocadas positivamente. Esto es una consecuencia directa del desconocimiento de la demanda y la falta de evaluación, sin la comprensión de las prioridades de las mujeres, que es en esencia la familia, se imposibilita atender las necesidades de aprendizaje porque dependen del costo de oportunidad que les representa el trabajo.
5. La propuesta realizada se basa en una reingeniería en el proceso que toma en cuenta la demanda a futuro de los próximos cinco años con base al comportamiento histórico y las necesidades de la unidad de análisis. Con esta propuesta se pretende mejorar la gestión del Sistema Penitenciario dentro del centro y en consecuencia mejorar los hábitos, competencias y habilidades de las mujeres para que puedan reinsertarse efectivamente al mercado laboral.

## RECOMENDACIONES

1. Es recomendable que el Sistema Penitenciario realice una reingeniería en el presupuesto para asignar los fondos acordes a las funciones que debe cumplir y están implícitas en la Ley del Régimen Penitenciario, para se pueda evidenciar las prioridades de este. Asimismo, el Sistema Penitenciario debe desarrollar métricas que permitan identificar el avance que tienen los programas dentro de los centros de prisión, estos deben de identificar numéricamente el porcentaje de logro anual dentro de cada curso y a manera general superar el porcentaje de participación año tras año, respecto a la población total. Estos indicadores se deben de realizar luego de un diagnóstico y evaluación, deben ser fidedignos y deben reflejar la realidad de las cárceles, para esto es necesario que la institución tenga un mayor control sobre los centros y tenga conciencia de la importancia del trabajo que realizan para el desarrollo del país.
2. El tratamiento penitenciario se debe brindar a todas las personas privadas de libertad sin distinción alguna, no es opcional porque los fines de la institución no son selectivos. Y se debe realizar con un análisis de las necesidades de la demanda, no deben ser improvisados. Los ejes de educación, trabajo, salud, asistencia social, legal y psicológica deben ser constantemente evaluados para realizar el diagnóstico que logre una verdadera rehabilitación, por lo que es fundamental se direccionen en respuesta a las necesidades, para esto las alianzas interinstitucionales juegan un papel esencial porque permitirán eliminar las barreras que actualmente poseen las mujeres para inscribirse a los cursos de educativo.
3. Es importante que las facilitadoras sean capacitadas constantemente, cada curso implementado debe contar con programación, método de evaluación y brindar el diploma que avale el conocimiento adquirido. Debe existir una evaluación hacia la facilitadora porque existe una relación de compañerismo entre ellas, por lo que se debe evitar el abuso de poder. Todas las áreas encargadas dentro del COF

deben tomar asistencia de los participantes para cada curso y este reporte debe ser enviado electrónicamente a la Subdirección de Rehabilitación, de igual manera los informes finales de cada curso; de esta forma el Sistema Penitenciario tendrá control del avance para desarrollar acciones correctivas o continuar con la gestión.

4. Es importante que se desarrollen alianzas estratégicas con la iniciativa privada y se pueda brindar empleo a las mujeres dentro del COF, esto porque es una prioridad para ellas y la satisfacción de esta necesidad logrará una participación en los cursos porque adquirirán el ingreso económico necesario para las familias. Se deben implementar cursos que potencialicen la experiencia y formación de las mujeres, debido que es altamente probable que al recuperar la libertad busquen un trabajo sobre el cual ya tienen conocimiento previo.
5. La propuesta desde una perspectiva económica y técnica pretende brindar un proyecto como una solución a la necesidad no atendida que fue detectada en el desarrollo de la investigación. Este enfoque permitirá desarrollar cada curso dentro del COF acorde a las necesidades individuales que forman patrones dentro de la demanda, de esta forma se incrementará el conocimiento, las competencias, habilidades y se desarrollarán hábitos que vinculen a las mujeres con la realidad exterior, a la que se deben reintegrar al recuperar la libertad; de esta forma se logrará que se reinserten al mercado laboral para obtener el ingreso económico necesario que logre satisfacer las necesidades de ellas y las familias, de esta manera se brinda un aporte al beneficio del país porque disminuye los índices de reincidencia y habitualidad.

## BIBLIOGRAFÍA

### Fuentes Bibliográficas

AGUERREVERE, et al. (2018) *Desarrollo de habilidades para el mercado laboral*. BID.

ANDER-EGG, E. (1984) *Diccionario de Trabajo Social*. 10ª Edición. España.

CARDOSO, C. (2005). *Mercado laboral y formación por competencias*. Colombia.  
Universidad Nacional de Colombia.

CARRILLO, A. (1982). *La Reforma Administrativa en México*. 1era ed. México: Miguel Ángel Porrúa, S.A, Librero-Editor.

CASTRO, R. y MOKATE, K. (2003) *Evaluación económica y social de proyectos de inversión*. Colombia: Alfaomega.

CENTRO DE ESTUDIOS DE GUATEMALA. (2017). *Sistema Penitenciario: El reto de la rehabilitación*. Guatemala: CEG.

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS NACIONALES -CIEN- .(2015). *El Sistema Penitenciario en Guatemala*. Guatemala. CIEN.

CHIAVENATO, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma edición. México: McGraw Hill

COHEN, E. y FRANCO, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. México: Soglo veintiuno

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE CEPAL (2002) *El impacto de la reforma de pensiones en Colombia sobre la equidad de género*. Colombia: CEPAL.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE CEPAL. (2004). *Desarrollo productivo en economías abiertas*. Chile. CEPAL.

ESPINOZA, M. (1988) *Evaluación de proyectos Sociales*. Buenos Aires: Humanitas.

FLORES I. y FLORES, R. (2008). *El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México



- FOUCAULT, L. (2003) *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo veintiuno.
- GALINDO, M. (2000). *Teoría de la administración pública*. México: Editorial Porrúa.
- GONZÁLEZ, L. (2017). *Un modelo de reinserción social*. México: CNDH.
- HERNÁNDEZ, R. (2015). *La reinserción social*. México. Congreso del Estado de Puebla.
- HERNÁNDEZ, SAMPIERI R., FERNÁNDEZ – COLLADO, C. Y BAPTISTA LUCIO, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. 5ta. Edición. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO Y CARCELARIO INPEC. (2006). *El hombre pierde su libertad pero no su dignidad*. Colombia. Ministerio del Interior y de Justicia.
- MÁTTAR, J. (2014). *Panorama de la gestión pública en América Latina*. Chile: CEPAL.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO -OIT- (2013). *Exploración del mercado laboral: habilidades de los jóvenes para buscar empleo*. Ginebra: OIT.
- PALUMNO, J., MAGARELLI, C., PODESTÁ, G. Y GONZALEZ, D. (2011). *El trabajo dentro de las cárceles y la inserción laboral de las personas liberadas del sistema penitenciario*. Naciones Unidas. Uruguay.
- PÉREZ, G. (1999) *Elaboración de proyectos sociales: Casos prácticos*. Madrid. Narcea, S.A.
- PÉREZ, J. (2016). *Trabajo global y desigualdad en el mercado laboral*. “Globalización y relaciones asalariadas en América Latina. Entre la generalización de la precariedad y la utopía de la empleabilidad. México: UNAM.
- PINDICK, R. y RUBINFELD, D. (2009). *Microeconomía*. 7ma ed. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- ROBERT, L., CULLEN, F. y BALL, R. (2007). *Criminological theory context and the consequences*. 4ta. Edición. Estados Unidos. Sage Publications.

SALGUEIRO, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

STRELKOVA, L. y BALKIND, J. (2007). *Buenas prácticas recientemente identificadas de gestión para resultados de desarrollo*. Canadá. Banco Mundial.

### **Fuentes documentales**

AGAMI, T. (2016). *Fracaso en los medios para alcanzar la Reinserción Social: Santa Martha Acatitla*. Cuadernos del Centro de Investigación en Economía Creativa (CIEC), (39), agosto, México: Centro de Diseño, Cine y Televisión.

ALÓS, R., MARTÍN, A., MIGUÉLEZ, F. y GIBERT, F. (2009). *¿Sirve el trabajo penitenciario para la reinserción? Un estudio a partir de las opiniones de los presos en las cárceles de Cataluña*. Revista Española de Investigaciones Sociológicas REIS. Núm. 127. pp. 1 – 31. España.

ÁLVAREZ, D. y MICACHÁN, J. (2018). *El trabajo penitenciario en Colombia y su impacto en la reinserción social y laboral*. [Tesis de maestría] Universidad de La Salle. Colombia.

ASTURIAS, M., LÓPEZ, C. y MELÉNDEZ, A. (1994). *Las mujeres privadas de libertad en Guatemala*. Costa Rica. Instituto Latinoamericano de Naciones Unidas para la Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente ILANUD.

BANYULS, J. (2007). *Economía Laboral*. España. Universidad de Valencia.

BARRIOS, M. (2008). *Diplomado sobre gestión penitenciaria*. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. DIGI.

BLANCO, J. y GUTIÉRREZ, F. (2016). *Inserción laboral y desigualdades en el mercado de trabajo: cuestiones teóricas*. En Reis. Universidad de Oviedo. Austria. pp. 269 – 293.

CASTRO, N. (2009). *Realidad penitenciaria y derechos humanos: penal de Lurigancho (Perú)*. [Tesis de maestría] Universidad Internacional de Andalucía. España.

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS NACIONALES -.CIEN- -(2011). *El Sistema Penitenciario Guatemalteco – un diagnóstico*. Guatemala. CIEN,

- CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS NACIONALES -CIEN- .(2020). *Ampliación de la infraestructura penitenciaria: una prioridad*. Centro de Observancia En Seguridad Ciudadana. Guatemala: CIEN.
- CHAMALÉ, G. (2014). *Desafíos en el proceso de desarrollo de las mujeres privadas de libertad en Guatemala*. [Tesis de maestría] Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- COYLE, A. (2010). *Reforma al sistema de justicia penal y derechos humanos*. Defensor Revista de Derechos Humanos. Número 10. Año 8. Órgano oficial de difusión de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal. México.
- CUYA, A. (2018). *Los programas del sistema penitenciario y la reinserción social de los internos del Callao*. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo. Perú.
- ESTEBAN, F., ALÓS, R., JÓDAR, P. Y MIGUÉLEZ, F. (2014). *La inserción laboral de exreclusos: Una aproximación cualitativa*. En Revista Española de Investigación Sociológica REIS. N.145. pp. 181 – 204. Madrid.
- ESTRAMPES, M. y MARTÍNEZ, S. (2015). *Manual Regional: las reglas de Bangkok en clave de la Defensa Pública*. Colección Documentos de Trabajo No. 36. Serie: Guías y Manuales. Asociación Interamericana de Defensorías Públicas AIDEF.
- FABRA, N., HERAS, P. Y FUERTES, S. (2016). *La reinserción social postpenitenciaria: un reto para la educación social*. En Revista de Educación Social RIES. No. 22.
- FAWAZ, J. y SOTO, P. (2015) *Mujer, trabajo y familia. Tensiones, rupturas y continuidades en sectores rurales de Chile central*, en *Revista de estudios de género. La Ventana*, vol. 4, núm. 35, México: Universidad de Guadalajara.
- FIGUEROA, W., MOLINA, M. Y PEÑATE, M. (2018). *Gestión pública por resultados para el desarrollo en Centroamérica*. Boletín de Estudios Fiscales No. 21. Guatemala. ICEFI.
- FILIPPI, M. (2006). *El derecho humano a la maternidad y a la familia de las mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino -COF.* [Tesis de maestría] Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- GALÁN, D. (2015). *Los módulos de respeto: una alternativa al tratamiento penitenciario*. [Tesis doctoral] Universidad Complutense de Madrid. España.

- GARCÍA, E. (2016). *Más habilidades para el trabajo y la vida: los aportes de la familia, la escuela, el entorno y el mundo laboral*. En Reporte de Economía y Desarrollo RED. Bogotá: Corporación Andina de Fomento.
- GARZÓN, C. (2011). *Análisis de los conceptos de administración, gestión y gerencia en enfermería, desde la producción científica de enfermería, en América Latina*. Colombia. Universidad Nacional de Colombia.
- GIRARD, G. (2014). *La violencia y el derecho penitenciario, dentro del sistema de administración de justicia y seguridad democrática*. [Tesis de maestría]. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- GALVIS, M. (2003). *Sistema penitenciario y carcelario en Colombia: Teoría y realidad* [Tesis doctoral]. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- GÓMEZ, C. (2004). *El presupuesto público en la gestión eficiente de los municipios*. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. No. 24. Colombia. Universidad Nacional de Colombia.
- GONZÁLEZ, L. (2010). *Reinserción social, un enfoque psicológico*. Facultad de Derecho en Ciencias Sociales. UPTC. No. 16. ISSN: 1692-3936
- IGLESIAS, G. (2017). *Los sentidos de la educación en cárceles en la política pública nacional*. [Tesis de maestría]. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Argentina.
- JAVALOIS, A. (2015). *Consideraciones sobre el Sistema Penitenciario*. Revista ASÍES No. 2. Guatemala.
- JIMÉNEZ, A. (2014). *Mercado laboral: situación, perspectivas y tendencias*. En Capital Humano. No. 293. México.
- LÓPEZ, M. (2011). *Los derechos fundamentales de los presos y su reinserción social*. [Tesis doctoral] Universidad de Alcalá. España.
- MARTÍNEZ, C. (2005). *Teoría avanzada de la organización y gestión*. Colombia. Universidad Nacional de Colombia.

- MATILLA, G. y BEJARANO, I. (1998). *Latomías*. En Romanización y Cristianismo en la Siria Mesopotámica. Núm. XV. Universidad de Murcia y Universidad de Sevilla. España. pp. 317 – 324.
- MELOSSI, D. Y MASSIMO, P. (2010). *Cárcel y fábrica. Los orígenes del sistema penitenciario (siglo XVI – XIX)*. 6ta. Ed. Año 3. Vol. 1. México: Siglo XXI Editores. ISSN: 2225-5648
- MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS -MINFIN- (2013). *ABC de Gestión por Resultados*. Guatemala. MINFIN.
- MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS -MINFIN- Y SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA –SEGEPLAN- (2013). *Planificación y Presupuesto por Resultados*. Guatemala. MINFIN y SEGEPLAN.
- MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS. (2015). *Infraestructura Penitenciaria*. Chile. Gobierno de Chile.
- MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS. (2017). *La política de reinserción social en Chile. Estado actual y proyecciones*. Chile. Gobierno de Chile.
- MORALES, A., PANTOJA, R., PIÑOL, D. Y SÁNCHEZ, M. (2018). *Una propuesta de modelo integral de reinserción social para infractores de ley*. Universidad de Chile. Instituto de asuntos públicos.
- MORALES, P. (2011). *Tamaño necesario de la muestra: ¿cuántos sujetos necesitamos?* En Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. Madrid. Universidad Pontificia Comillas.
- O'DONNELL, D. (2004). *Derecho internacional de los derechos humanos*. Bogotá. Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos.
- OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO (2010). *Congreso de las Naciones Unidas sobre prevención del delito y justicia penal 1955 – 2010, 55 años de logros*. Austria. Naciones Unidas.
- OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO. (2013). *Guía de introducción a la prevención de la reincidencia y la reintegración social de delincuentes*. Serie de guías de justicia penal. Naciones Unidas. Nueva York.

OFICINAL DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS. (2004). *Los derechos humanos y las prisiones. Manual de capacitación en derechos humanos para funcionarios de prisiones*. Nueva York. Naciones Unidas. ISBN 92-1-354079-5

OLESKER, D. (2016). *El mercado laboral en América Latina: pasado, presente y futuro*. En Nueva Sociedad. No. 264. México. s.e.

ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS PARA LA EDUCACIÓN LA CIENCIA Y LA CULTURA OEI. (2003). *Competencias laborales: Bases para mejorar la empleabilidad de las personas*. Bogotá. OEI.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO OIT. (2013). *Guía para la gestión laboral en los centros penitenciarios*. OIT, Uruguay.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO OIT (2020) *COVID – 19 y el mundo del trabajo: punto de partida, respuesta y desafíos en Guatemala*. OIT.

PALUMNO, J., MAGARELLI, C., PODESTÁ, G. Y GONZALEZ, D. (2011). *El trabajo dentro de las cárceles y la inserción laboral de las personas liberadas del sistema penitenciario*. Naciones Unidas. Uruguay.

POZUELOS, M. (2018). *Diseño e implementación de un programa nacional de seguridad para la reforma del Sistema Penitenciario de Guatemala*. [Tesis doctoral]. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

RECIO, A. (2001). *Trabajo, personas, mercados*. Manual de Economía Laboral, Barcelona: Editorial Icaria.

RODRÍGUEZ, G. y MUÑOZ, J. (2017) *La contribución económica de la mujer en los hogares chilenos*. En Scielo. Vol. 24, Núm. 74. Chile. Universidad de Bío – Bío.

SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA SEGEPLAN (2010) *Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en el marco de cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio*. Guatemala. SEGEPLAN.

SECRETARIA PRESIDENCIAL DE LA MUJER. (2013). *Guatemala: indicadores de género*. Guatemala. SEPREM.

SORIANO, D., VÁSQUEZ, S. Y PRADO, J. (1997). *Alternativas y sustitutos a la pena de prisión, para superar el desequilibrio entre la finalidad y el medio de ejecución de la pena*. [Tesis de maestría]. Universidad de El Salvador. El Salvador.

VELLAMIL, A. (2017). *El proceso de resocialización en la Cárcel Modelo de Bogotá, una aproximación cualitativa*. [Tesis doctoral] Universidad de Santo Tomás. Colombia.

ZAVALA, P. (2018). *Sistema de Justicia de Ejecución Penal, reinserción social y derechos humanos*. Defensor Revista de Derechos Humanos. Número 12. Año 6. Órgano oficial de difusión de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal. México.

### **Fuentes electrónicas**

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (2020) *Migración laboral en América Latina y el Caribe – Países: Guatemala – Mercado laboral y condiciones laborales*. Recuperado el 13/10/2020 de <https://libguides.ilo.org/>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-. (2020). *Canasta Básica Alimentaria*. Recuperado el 06/07/2020 de <https://www.ine.gob.gt/ine/>

LARRAURI, E. y JACOBS, J. (2011). *Reinserción laboral y antecedentes penales*. Revista electrónica de ciencia penal y criminología. Núm. 13-09. ISSN 1695-0194

MINISTERIO DE GOBERNACIÓN. (2016). *Historia de la Dirección General del Sistema Penitenciario*. Recuperado el 25/02/2020 de <http://dgsp.gob.gt/historia-de-la-direccion-general-del-sistema-penitenciario/>

MINISTERIO DE GOBERNACIÓN. (2020). *Información Pública*. Recuperado el 08/10/2020 de <https://mingob.gob.gt/>

MOLLINEDO, F. (2019). *La penitenciaria central de Guatemala*. En Cultura de Guatemala. Recuperado el 13/07/2020 de <https://lahora.gt/la-penitenciaria-central-de-guatemala/>

NACIONES UNIDAS (2019) *Igualdad de género*. Recuperado el 13/11/2020 de <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/gender-equality/index.html>

RESICO, M. (2010). *Mercado de trabajo y política laboral*. Recuperado el 26/10/2019 de <https://webcache.googleusercontent.com/search>

THORNS, M. (2019) *El trabajo decente como vía para reducir la pobreza*. En Organización Internacional de Empleadores OIE. Recuperado el 12/11/2020 de <https://www.ioe-emp.org/es/noticia/detalles/>

### **Legislación**

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. (1986) Aprobada por Asamblea Nacional Constituyente de 1986.

DECLARACIÓN UNIVERSAL DE DERECHOS HUMANOS. (1948). Aprobada y proclamada por la Asamblea General en Resolución 217 A (III) de 10 de diciembre de 1948.

LEY DEL REGIMEN PENITENCIARIO. (2006). Decreto Número 33-2006 del Congreso de la República de Guatemala.

LEY DE ALIANZAS PARA EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA ECONÓMICA. (2010). Decreto 16-2010 del Congreso de la República de Guatemala.

REGLAMENTO DE LA LEY DEL REGIMEN PENITENCIARIO. (2017). Acuerdo Gubernativo 195-2017 del presidente de la República de Guatemala.

REGLAMENTO PARA EL CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO. (1979). Acuerdo Gubernativo Número 8-79 del Ministerio de Gobernación.

REGLAS MÍNIMAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL TRATAMIENTO DE LOS RECLUSOS. (2015). Aprobada por la Asamblea General el 17 de diciembre de 2015.



## ANEXOS

### Anexo A. Relación causal

**Enfoque/Enunciado/Punto de Vista:** Análisis técnico económico

**Definición:** Gestión del Sistema Penitenciario y su incidencia en la reinserción al mercado laboral

**Delimitación:**

**Período histórico:** durante el período 2015-2019

**Ámbito geográfico:** municipio de Fraijanes del departamento de Guatemala

**Relación Causal:**

**Variables**

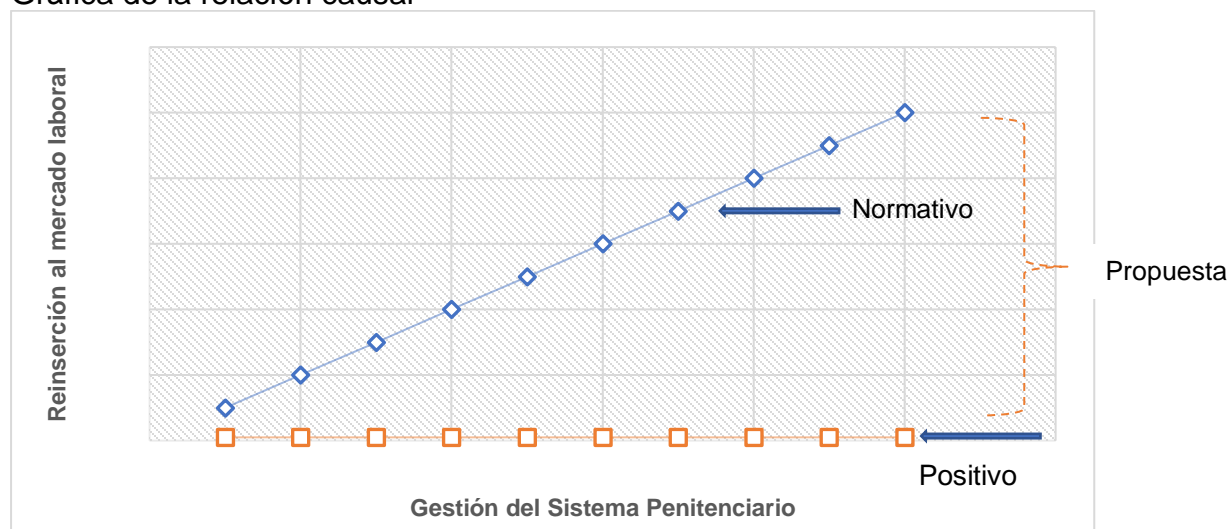
**Independiente (X):** Gestión del Sistema Penitenciario

**Dependiente (Y):** La reinserción al mercado laboral

**Unidad de Análisis:** Mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF

### Figura A.1

Gráfica de la relación causal



Fuente: Elaboración propia

**Anexo B. Instrumentos de recolección de datos**

- Prueba Piloto del Formato A
- Formato A. Cuestionario para mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF
- Formato B. Cuestionario de entrevista
- Formato C. Guía de observación no participativa
- Formato D. Cuestionario de entrevista en el sistema penitenciario



**Este cuestionario será utilizado únicamente para fines de elaboración de Tesis de la Maestría de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.**

El objetivo de la presente encuesta es descubrir datos específicos para analizar la incidencia de la gestión del sistema penitenciario en la reinserción al mercado laboral para las mujeres del Centro de Orientación Femenino COF, desde una perspectiva técnica económica.

**DATOS GENERALES:**

Edad (opcional) \_\_\_\_\_ Grado académico: \_\_\_\_\_

Tiene hijos: Si ( ) No ( ) ¿Cuántos? \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo tiene dentro del COF? Sin tomar el tiempo de estadía en otra prisión. *Marque con una "x" la casilla que corresponde*

|                   |                  |                  |                  |                  |                 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Menos de 12 meses | De 13 a 24 meses | De 25 a 36 meses | De 37 a 48 meses | De 49 a 60 meses | Más de 60 meses |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|

**INSTRUCCIONES:** Sírvase responder las siguientes preguntas, marcando con una "X" la respuesta correcta o escribiéndola según sea el caso.

- ¿Ha estudiado alguno de los siguientes grados dentro del COF? *Coloque en la casilla "Año" el año en el que se inscribió e indique la palabra "Si" cuando finalizó y le brindaron diploma y "No" en caso contrario. En el espacio de observaciones puede realizar las anotaciones aclaratorias.*

**Primaria CONALFA**

| Fase         | Año |
|--------------|-----|
| Fase Inicial |     |
| Etapa I      |     |
| Etapa II     |     |

**Secundaria**

| Grado          | Año |
|----------------|-----|
| Primero Básico |     |
| Segundo Básico |     |
| Tercero Básico |     |

**Bachillerato**

| Grado               | Año |
|---------------------|-----|
| Cuarto Bachillerato |     |
| Quinto Bachillerato |     |

- ¿Ha tomado algún curso educativo, productivo laboral, técnico, especialización o universitario dentro del COF? De ser así por favor brinde los siguientes datos

| Nombre del curso | Año | Duración | Personal que brindó el curso (marque "X") |         | Finalizó el curso |    | Le brindaron diploma |    | Le brindaron alguna herramienta o material de apoyo |    |
|------------------|-----|----------|---|---------|-------------------|----|----------------------|----|---|----|
|                  |     |          | Interno                                   | Externo | Si                | No | Si                   | No | Si  | No |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |

\*Si el espacio no es suficiente, sírvase continuar al dorso de la hoja

- Si colabora de alguna forma dentro del COF (que no sea como facilitadora), y esto es parte de trabajo para apoyar la reeducación de pena. Podría brindar en qué consiste esa colaboración.  
\_\_\_\_\_
- ¿Por qué razón se ha inscrito a los cursos de educativo y productivo laboral? *Puede señalar hasta tres motivos*  
i. \_\_\_\_\_ ii. \_\_\_\_\_ iii. \_\_\_\_\_
- ¿Por qué razón no se ha inscrito o deserta de los cursos de educativo o productivo laboral? *Puede señalar hasta tres motivos*  
i. \_\_\_\_\_ ii. \_\_\_\_\_ iii. \_\_\_\_\_
- ¿Cuál es la fuente de ingresos que posee dentro del COF?  
\_\_\_\_\_

7. ¿Ha brindado algún curso de educativo o productivo laboral dentro del COF? Si ( ) No ( )

*Si la respuesta es positiva por favor responda la información dentro del presente cuadro hasta la pregunta 13. Si la respuesta fue negativa por favor responda de la pregunta 14 en adelante.*

| Nombre del curso | Año | Duración | Cuántas estudiantes tenía el curso * |              | Había brindado el curso previamente fuera del COF |    |
|------------------|-----|----------|--------------------------------------|--------------|---|----|
|                  |     |          | Al iniciar                           | Al finalizar | Si  | No |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |

8. ¿Le brindaron programación del curso a impartir? Si ( ) No ( )

9. ¿Le brindaron algún material o herramientas para impartir el curso? Si ( ) No ( )

Si la respuesta es positiva por favor brinde que herramientas le brindaron: \_\_\_\_\_

10. ¿Qué le motivó a brindar el curso?

\_\_\_\_\_

11. ¿Recibió alguna capacitación por parte del Sistema Penitenciario para brindar el curso o durante lo impartió? Si ( ) No ( )

Si la respuesta es positiva, podría brindar el nombre, contenido del curso y el año en el que lo impartieron.

\_\_\_\_\_

12. ¿Qué cursos le gustaría recibir? Enumere según la importancia

- i. \_\_\_\_\_ iii. \_\_\_\_\_ v. \_\_\_\_\_  
 ii. \_\_\_\_\_ iv- \_\_\_\_\_ vi. \_\_\_\_\_

13. ¿Cuáles son sus prioridades desde el momento de ingresar al COF? \_\_\_\_\_

14. Respecto a los siguientes aspectos podría marcar con una "x" el criterio de calificación desde su percepción

| Aspecto   | Satisfactorio | Medianamente satisfactorio | Insatisfactorio | Deficiente |
|---|---------------|----------------------------|-----------------|------------|
| Capacidad de los programas para atender a toda la población                         |               |                            |                 |            |
| Cantidad y calidad del mobiliario y equipo  |               |                            |                 |            |
| Preparación de las capacitadoras que imparten los cursos                            |               |                            |                 |            |
| Los cursos dentro del COF le permiten mejorar el desempeño y habilidades adquiridas |               |                            |                 |            |
| Los cursos cumplen sus expectativas   |               |                            |                 |            |

15. Le han proporcionado empleo remunerado dentro del COF por parte de la Institución: Si ( ) No ( )

16. Si la respuesta es positiva por favor responda. ¿Tuvo algún inconveniente con la contratación? Si ( ) No ( )

Podría brindar detalles de dichos inconvenientes: \_\_\_\_\_

**Observaciones:** Se agradece la atención y el tiempo prestado al presente instrumento y se recalca el uso exclusivo para elaboración de tesis.



Tema: Análisis técnico y económico de la gestión del Sistema Penitenciario y su incidencia en la reinserción al mercado laboral de las mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF, durante el periodo 2015 – 2019 en el municipio de Fraijanes del departamento de Guatemala.



**Formato A. Cuestionario para mujeres privadas de libertad Centro de Orientación Femenino COF**

Este cuestionario será utilizado únicamente para fines de elaboración de Tesis de la Maestría de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

**DATOS GENERALES:**

Edad (opcional) \_\_\_\_\_ Grado académico: \_\_\_\_\_  
 Tiene hijos: Si ( ) No ( ) ¿Cuántos? \_\_\_\_\_ Tiene el apoyo económico del padre Si ( ) No ( )

¿Cuánto tiempo tiene dentro del COF? Sin tomar el tiempo de estadía en otra prisión. *Marque con una "x" la casilla que corresponde*

|                   |                  |                  |                  |                  |                 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Menos de 12 meses | De 13 a 24 meses | De 25 a 36 meses | De 37 a 48 meses | De 49 a 60 meses | Más de 60 meses |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|

¿Tiene conocimiento de paquetes electrónicos? *Word, Excel, Power Point.* Si ( ) No ( )

INSTRUCCIONES: Sírvase responder las siguientes preguntas, marcando con una "X" la respuesta correcta o escribiéndola según sea el caso.

1. ¿Ha estudiado alguno de los siguientes grados dentro del COF? *Coloque en la casilla "Año" el año en el que se inscribió e indique la palabra "Si" cuando finalizó y le brindaron diploma y "No" en caso contrario. En el espacio de observaciones puede realizar las anotaciones aclaratorias.*

**Primaria CONALFA**

| Fase         | Año |
|--------------|-----|
| Fase Inicial |     |
| Etapa I      |     |
| Etapa II     |     |

**Secundaria**

| Grado          | Año |
|----------------|-----|
| Primero Básico |     |
| Segundo Básico |     |
| Tercero Básico |     |

**Bachillerato**

| Grado               | Año |
|---------------------|-----|
| Cuarto Bachillerato |     |
| Quinto Bachillerato |     |

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

2. ¿Ha tomado algún curso de educativo, productivo laboral, técnico, especialización o universitario dentro del COF? De ser así por favor brinde los siguientes datos

| Nombre del curso | Año | Duración | Personal que brindó el curso (marque "X") |         | Finalizó el curso |    | Le brindaron diploma |    | Le brindaron alguna herramienta o material de apoyo |    |
|------------------|-----|----------|---|---------|-------------------|----|----------------------|----|---|----|
|                  |     |          | Interno                                   | Externo | Si                | No | Si                   | No | Si  | No |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |
|                  |     |          |   |         |                   |    |                      |    |   |    |

\*Si el espacio no es suficiente, sírvase continuar al dorso de la hoja

3. Si colabora de alguna forma dentro del COF (que no sea como facilitadora) y esto es parte de trabajo para apoyar la redención de pena. Podría brindar en qué consiste esa colaboración.

\_\_\_\_\_

4. ¿Por qué razón se ha inscrito a los cursos de educativo y productivo laboral? *Puede elegir más de una opción, enumerando por prioridad de 1 a 3, donde 1 será tomado con mayor grado para priorizar*

|                              |                                     |                            |                          |                                       |
|------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Son útiles para la redención | Por utilizar el tiempo de sentencia | Por continuar los estudios | Para aprender algo nuevo | Por cumplir con el Régimen Progresivo |
|------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|--------------------------|---------------------------------------|

Otros ( ) Especifique: \_\_\_\_\_

5. **¿Por qué razón no se ha inscrito o deserta de los cursos de educativo o productivo laboral? Puede elegir más de una opción, enumerando por prioridad de 1 a 3, donde 1 será tomado con mayor grado para priorizar.**

|                              | Requieren dinero | No dan diploma | Necesito trabajar | Los brindan las mismas internas | Falta de tiempo | Ya tomé todos los cursos | No me parecen interesantes | No es mi prioridad |
|------------------------------|------------------|----------------|-------------------|---------------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------------|--------------------|
| Cursos escolares             |                  |                |                   |                                 |                 |                          |                            |                    |
| Cursos extraescolares        |                  |                |                   |                                 |                 |                          |                            |                    |
| Cursos de productivo laboral |                  |                |                   |                                 |                 |                          |                            |                    |

Otros ( ) Especifique: \_\_\_\_\_

6. **¿Cuál es la fuente de ingresos que posee dentro del COF?**

|            |                        |         |  |
|------------|------------------------|---------|--|
| Mi familia | Tengo permiso de venta | Maquila | Trabajo y mi familia vende afuera (químicos, tela picada, malla) |
|------------|------------------------|---------|--|

Otros ( ) Especifique: \_\_\_\_\_

7. **¿Ha brindado algún curso de educativo o productivo laboral dentro del COF? Si ( ) No ( )**

*Si la respuesta es positiva por favor responda la información dentro del presente cuadro hasta la pregunta 13. Si la respuesta fue negativa por favor responda de la pregunta 14 en adelante.*

| Nombre del curso | Año | Duración | Cuántas estudiantes tenía el curso * |              | Había brindado el curso previamente fuera del COF |    |
|------------------|-----|----------|--------------------------------------|--------------|---|----|
|                  |     |          | Al iniciar                           | Al finalizar | Si  | No |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |
|                  |     |          |                                      |              |   |    |

\*Dato aproximado de no poseer el exacto.

8. **¿Le brindaron programación del curso a impartir? Si ( ) No ( )**

\*Programación se refiere al contenido, competencias e indicadores.

9. **¿Le brindaron algún material o herramientas para impartir el curso? Si ( ) No ( )**

Si la respuesta es positiva por favor brinde que herramientas le brindaron: \_\_\_\_\_

10. **¿Qué papelería presentó o qué requisitos debió cumplir?**

11. **¿Qué le motivó a brindar el curso?**

12. **¿Obtuvo algún beneficio por brindar dicho curso?**

13. **¿Recibió alguna capacitación por parte del Sistema Penitenciario para brindar el curso o durante lo impartió?**

Si ( ) No ( )

Si la respuesta es positiva, podría brindar el nombre, contenido del curso y el año en el que lo impartieron.

**14. ¿Qué cursos le gustaría recibir? Enumere según la importancia**

- i. \_\_\_\_\_ iii. \_\_\_\_\_ v. \_\_\_\_\_  
 ii. \_\_\_\_\_ iv. \_\_\_\_\_ vi. \_\_\_\_\_

**15. ¿Cuáles son sus prioridades desde el momento de ingresar al COF? Puede elegir más de una opción, enumerando por prioridad donde 1 será tomado con mayor grado para priorizar.**

|            |                        |                 |                      |                       |                |
|------------|------------------------|-----------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| Mi familia | Mantenerme acá adentro | Reducir la pena | Contratar un abogado | Recuperar la libertad | Pagar la multa |
|------------|------------------------|-----------------|----------------------|-----------------------|----------------|

Otros: ( ) Especifique: \_\_\_\_\_

**16. ¿En qué trabajaba antes de perder su libertad?**

\_\_\_\_\_

**17. ¿En comparación de las habilidades previas a ingresar al COF considera que los cursos impartidos le han permitido aprender o mejorar el conocimiento?**

Si ( ) No ( )

**18. Respecto a los siguientes aspectos podría marcar con una "x" el criterio de calificación desde su percepción**

| Aspecto   | Satisfactorio | Medianamente satisfactorio | Insatisfactorio | Deficiente |
|---|---------------|----------------------------|-----------------|------------|
| Capacidad de los programas para atender a toda la población                         |               |                            |                 |            |
| Cantidad y calidad del mobiliario y equipo  |               |                            |                 |            |
| Preparación de las capacitadoras que imparten los cursos                            |               |                            |                 |            |
| Los cursos dentro del COF le permiten mejorar el desempeño y habilidades adquiridas |               |                            |                 |            |
| Los cursos cumplen sus expectativas   |               |                            |                 |            |

19. Le han proporcionado empleo remunerado dentro del COF por parte de la Institución: Si ( ) No ( )  
 20. ¿Pertenece al Régimen Progresivo? Si ( ) No ( )  
 21. Si no pertenece. ¿Podría indicar la razón? \_\_\_\_\_  
 22. ¿Al ingresar al COF recibió una evaluación o diagnóstico psicológico? Si ( ) No ( )  
 23. ¿Ha recibido apoyo psicológico dentro del COF? Si ( ) No ( )  
 24. ¿Cuenta con abogado privado? Si ( ) No ( )  
 25. ¿Ha recibido la visita de abogado desde que ingresó al COF? Si ( ) No ( )  
 26. Estaría dispuesta a trabajar dentro del COF de manera habitual, bajo supervisión y control del Sistema Penitenciario con una remuneración económica que contemple una distribución incluyendo fondos para su familia, un fondo al momento de recuperar la libertad y otro entregado a usted. Si ( ) No ( )  
 27. Estaría dispuesta a participar activamente en los cursos de educativo y laboral si le brindan el equipo y suministro necesario. Si ( ) No ( )

**Observaciones:** Se agradece la atención y el tiempo prestado al presente instrumento y se recalca el uso exclusivo para elaboración de tesis.

**Formato B. Cuestionario de Entrevista**  
**Dirigido a: Rehabilitación Social del Sistema Penitenciario**

Este cuestionario será utilizado únicamente para fines de elaboración de Tesis de la Maestría de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Puesto: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Vía de respuesta: cara a cara ( )      Telefónica ( )      Correo electrónico ( )

1. ¿Qué objetivos persigue Rehabilitación social?
2. ¿Qué acciones se han ejecutado en los años 2015 al 2019 para lograr dichos objetivos?
3. ¿Qué cursos ha brindado el COF en los años 2015 al 2019 como parte de rehabilitación social?
4. ¿Qué objetivos persiguen los cursos impartidos?
5. ¿Cuál es ha sido la institución responsable en los años 2015 al 2019 del área de educativo?, ¿Qué costo tiene la prestación de dicho servicio?
6. ¿Qué criterios se utilizan para definir los cursos que serán impartidos?
7. ¿Los cursos impartidos poseen programación? Podría brindar la correspondiente a cada curso.
8. ¿Cuántas mujeres se han inscrito en dichos cursos durante esos años?
9. ¿Cuántas mujeres se han graduado de dichos cursos durante esos años?
10. ¿Cuál ha sido el porcentaje de deserción en los cursos de productivo laboral y educativo en los años 2015 al 2019?
11. ¿Cuáles han sido los requisitos en los años 2015 al 2019 para los docentes y capacitadores de los cursos de educativo y productivo laboral?
12. ¿Qué requisito se solicita para que las mujeres dentro del COF puedan ser capacitadoras?
13. ¿Qué suministros reciben las capacitadoras?
14. ¿Qué incentivo o beneficio representa ser capacitadora dentro del COF?
15. ¿Qué herramienta o suministro han sido brindados a las mujeres en los años 2015 al 2019 para que tomen los cursos?



16. ¿El Sistema Penitenciario evalúa la gestión de Rehabilitación Social en el COF? ¿Podría brindar los resultados de los años 2015 al 2019?
17. ¿Cuáles son los indicadores de resultados que utiliza el Sistema Penitenciario para medir los resultados de la gestión en el COF?
18. ¿Cuántos programas, subprogramas y proyectos tiene el Sistema penitenciario dentro del COF? ¿Cuáles son?
19. ¿Cuál es el aporte de los programas desarrollados dentro del COF para que las mujeres puedan reinsertarse al mercado laboral?
20. ¿Qué asignación presupuestaria tiene Rehabilitación Social dentro del COF?

**Observaciones:** Se agradece la atención y el tiempo prestado al presente instrumento y se recalca el uso exclusivo para elaboración de tesis.

## Formato C. Guía de observación no participativa

Dirigida a: El investigador

Fecha de visita: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Evaluar el impacto de la gestión del sistema penitenciario en la reinserción al mercado laboral para las mujeres del Centro de Orientación Femenino COF, desde una perspectiva técnica económica, a través de los siguientes puntos de observación.

| Aspecto  | Observación | Información complementaria |
|--|-------------|----------------------------|
| Proporción del espacio físico del COF que es destinado para los programas de Rehabilitación. |             |                            |
| Distribución del espacio destinado a los programas de rehabilitación                         |             |                            |
| Cantidad de pupitres dentro de los salones de productivo laboral y educativo                 |             |                            |
| Cantidad de pizarrones dentro de los salones de productivo laboral y educativo               |             |                            |
| Herramientas e insumos que tienen los salones de educativo y productivo laboral.             |             |                            |
| Fuentes de ingreso dentro del COF  |             |                            |
| Cantidad de máquinas de coser  |             |                            |

## Formato D. Cuestionario de Entrevista Sistema Penitenciario

### Dirigido a: Acceso a la Información Pública del Sistema Penitenciario

Solicitud de Información Pública  
Ministerio de Gobernación

Información: Digital

---

1. Cantidad de mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF durante los años 2015 al 2019
2. Cantidad de ingresos y egresos en el Centro de Orientación Femenino COF durante los años 2015 al 2019
3. Promedio del grado de escolaridad de las mujeres privadas de libertad en el Centro de Orientación Femenino COF durante los años 2015 al 2019
4. Cursos que se han impartido en los años 2015 al 2019 dentro del Centro de Orientación Femenino COF
5. Presupuesto del Centro de Orientación Femenino COF durante los años 2015 al 2019
6. Porcentaje del presupuesto del COF durante los años 2015 al 2019 que se ha destinado para la Rehabilitación Social
7. Cantidad de máquinas de coser que tiene el Centro de Orientación Femenino COF
8. Medidas tiene el terreno que ocupa el COF en Fraijanes
9. Medidas tiene el espacio físico dentro de las instalaciones del COF que es destinado a la Rehabilitación Social. Ha sufrido modificaciones en los últimos 5 años.
10. Cantidad de salones dentro del COF destinados para los programas de educativo y productivo laboral
11. Cantidad de pupitres, pizarras, marcadores por salón
12. Qué indicadores de la gestión institucional maneja el Sistema Penitenciario.
13. Cuáles han sido los resultados de la gestión en los años 2015 al 2019
14. Programas de los cursos que se imparten dentro del COF con los indicadores y competencias desarrolladas
15. Organigrama institucional
16. FODA

De antemano gracias por la atención y colaboración a la presente  
Atentamente,

## Anexo C. Tablas y figuras

### Figura A.2

Fórmula y operacionalización de la muestra

$$n = \frac{Nz^2\sigma^2}{(N-1)E^2 + Z^2\sigma^2} \qquad n = \frac{850 (1.96^2 0.5^2)}{(850 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5^2}$$

Fuente: Morales (2011), *Tamaño necesario de la muestra ¿Cuántos sujetos necesitamos?* p. 10.

### Tabla A.1

*Muestreo por conglomerado según hogar dentro del COF*

| Hogar | Descripción            | Total | Porcentaje | Muestra por sector |
|-------|------------------------|-------|------------|--------------------|
| 1     | Maternidad             | 32    | 4%         | 11                 |
| 2     | Hogar A                | 152   | 18%        | 52                 |
| 3     | Hogar B                | 152   | 18%        | 52                 |
| 4     | Hogar C                | 150   | 18%        | 51                 |
| 5     | Hogar D                | 150   | 18%        | 51                 |
| 6     | Hogar E Máxima         | 150   | 18%        | 51                 |
| 53    | Encamamiento           | 9     | 1%         | 3                  |
| 54    | Reflexión              | 7     | 1%         | 2                  |
| 59    | Adulto Mayor           | 48    | 6%         | 16                 |
|       | <b>Población total</b> | 850   | 100%       | 291                |
|       | <b>Muestra</b>         | 291   |            |                    |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla A.2***Centros de detención en Guatemala*

| No.                      | <b>REGIÓN CENTRAL</b>  |
|--------------------------|--|
| 1                        | Centro de Detención Preventiva para Hombres de la zona 1, Matamoros                              |
| 2                        | Centro de Detención Preventiva para Hombres de la zona 17, Mariscal Zavala                       |
| 3                        | Centro de Detención Preventiva para Hombres de la zona 18  |
| 4                        | Centro de Detención Preventiva de Delitos Menores y Faltas para hombres de la zona 18            |
| 5                        | Centro de Detención Preventiva para Mujeres de la zona 18, Santa Teresa                          |
| 6                        | Centro de Detención Preventiva para Hombres Reinstauración Constitucional, Fraijanes (Pavoncito) |
| 7                        | Centro de Detención para Hombres Fraijanes I   |
| 8                        | Centro de Detención para Hombres Fraijanes II  |
| 9                        | Granja Modelo de Rehabilitación Pavón  |
| 10                       | Centro de Orientación Femenino (COF), Fraijanes  |
| <b>REGIÓN SUR</b>        |  |
| 11                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres, Mazatenango, Suchitepéquez                |
| 12                       | Granja Modelo de Rehabilitación Canadá, Escuintla  |
| 13                       | Centro de Alta Seguridad de Escuintla  |
| <b>REGIÓN ORIENTE</b>    |  |
| 14                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres El Boquerón Cuilapa, Santa Rosa                      |
| 15                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres Los Jocotes, Zacapa                        |
| <b>REGIÓN OCCIDENTAL</b> |  |
| 16                       | Granja Modelo de Rehabilitación Cantel, Quetzaltenango   |
| 17                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres, Santa Cruz del Quiché                               |
| 18                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres, Chimaltenango                             |
| <b>REGIÓN NORTE</b>      |  |
| 19                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres de Cobán, Alta Verapaz                     |
| 20                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres de Santa Elena, Petén                      |
| 21                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres, Guastatoya El Progreso                    |
| 22                       | Centro de Detención Preventiva para Hombres y Mujeres, Puerto Barrios Izabal                     |

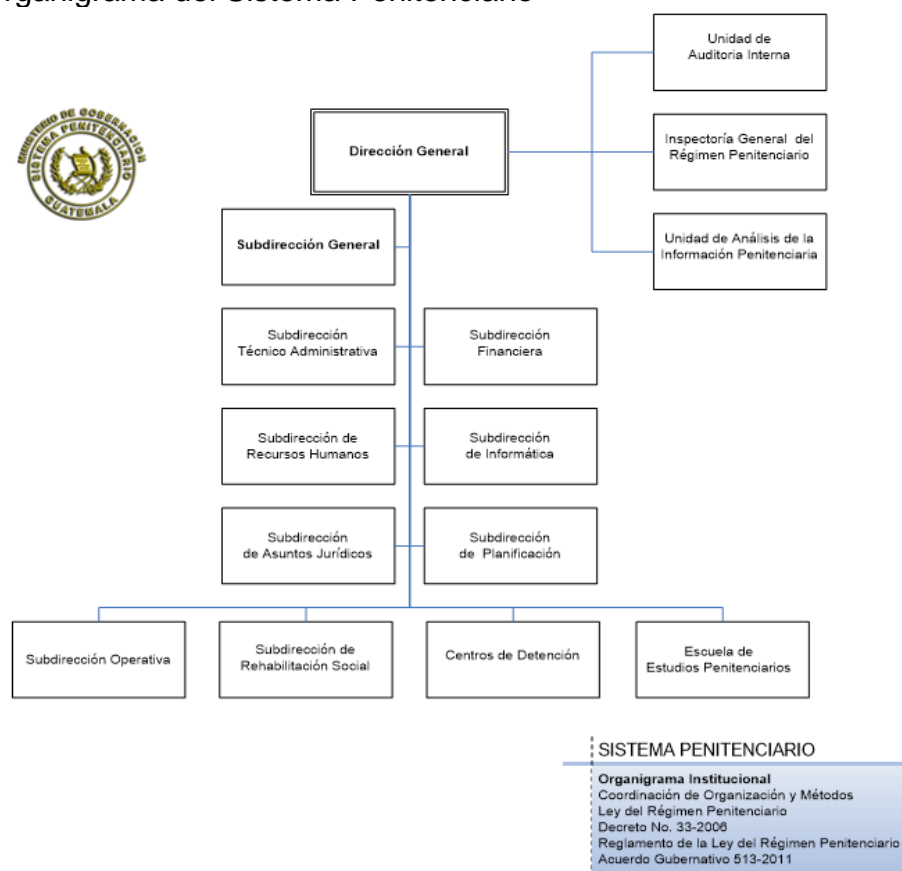
Fuente: Elaboración propia en base a información de portal oficial del Ministerio de Gobernación (2020)  
<https://mingob.gob.gt>

**Tabla A.3**  
*Crecimiento de la población privada de libertad.*  
 Años: 2015 – 2019

| Años | Cantidad de privados de libertad |
|------|----------------------------------|
| 2015 | 19,834                           |
| 2016 | 21,031                           |
| 2017 | 22,989                           |
| 2018 | 24,400                           |
| 2019 | 25,579                           |

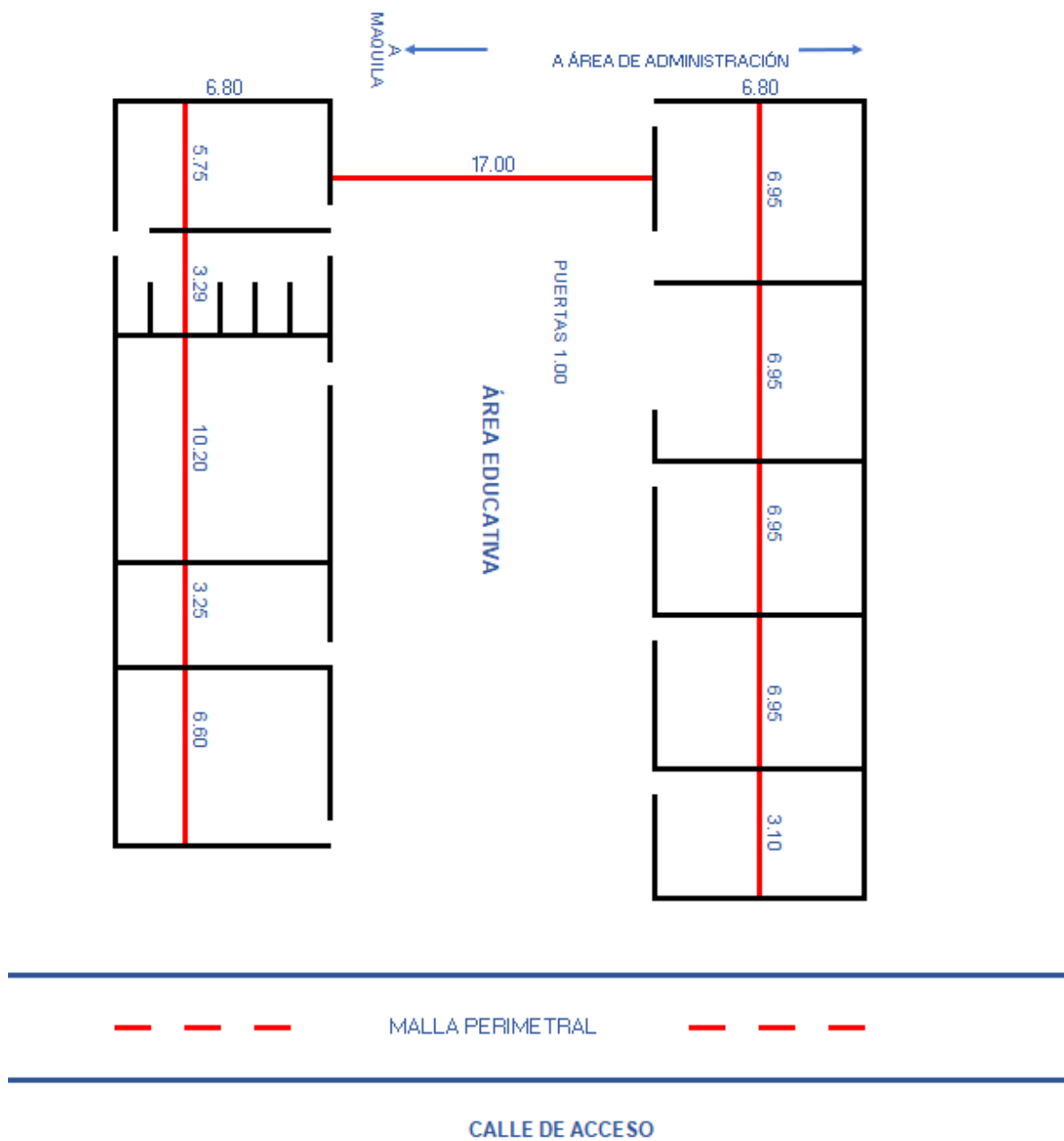
Fuente: Ministerio de Gobernación (2020) Recuperado el 06/06/2020 de <https://mingob.gob.gt/>

**Figura A.3** Organigrama del Sistema Penitenciario



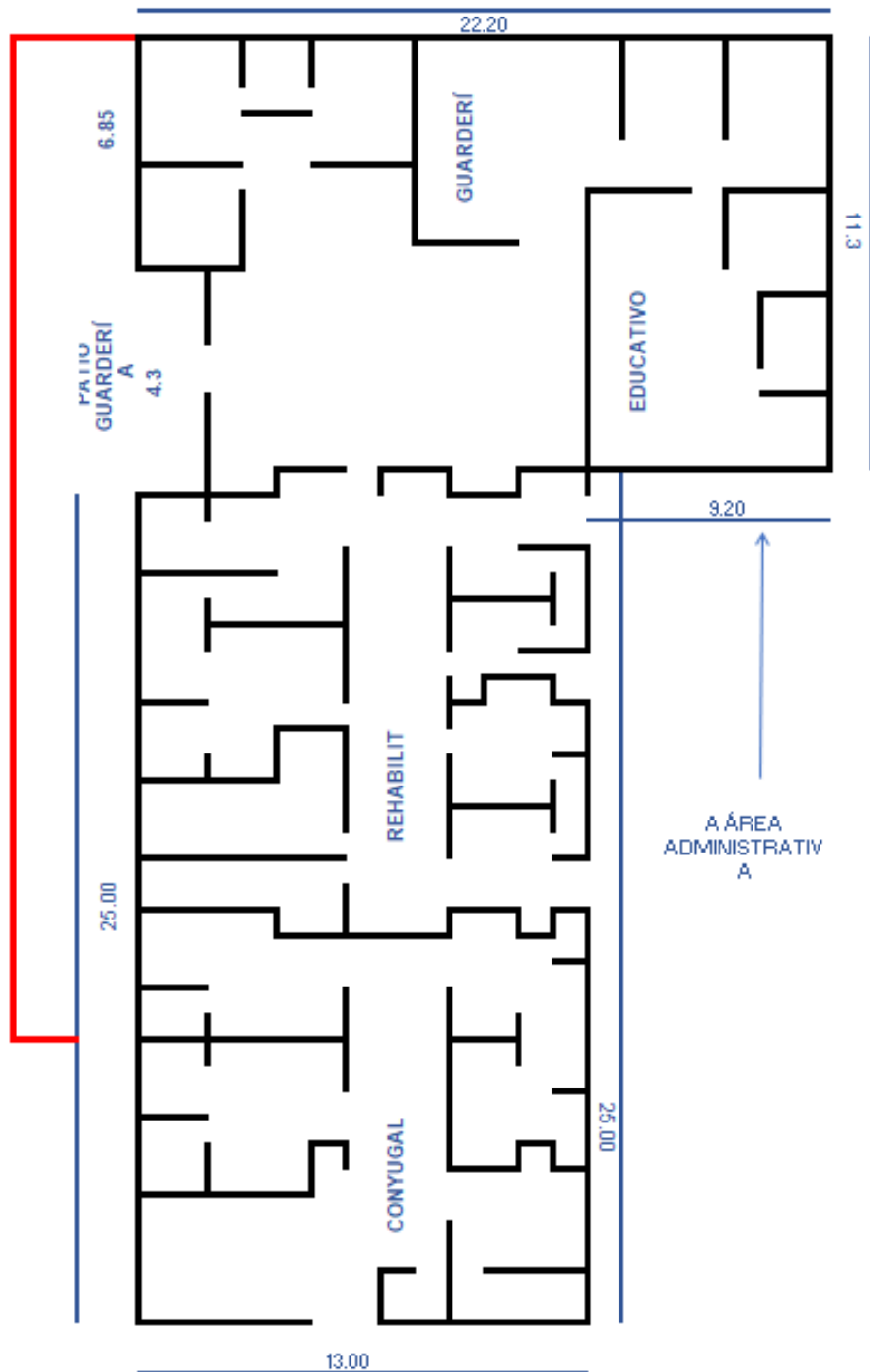
Fuente: Ministerio de Gobernación (2020) *Información pública*

**Figura A.4** Croquis del área del denominada Instituto dentro del COF



Fuente: Elaboración propia modificado a partir de croquis brindado por Planificación del Sistema Penitenciario en entrevista de trabajo de campo (julio 2020)

**Figura A.5** Croquis del área denominada Rehabilitación Social dentro del COF



Fuente: Elaboración propia modificado a partir de croquis brindado por Planificación del Sistema Penitenciario en entrevista de trabajo de campo (julio 2020)



**Figura A.6** Fotografía de los escritorios para computadoras



Fuente: Accesorios L&L (octubre 2020)

## **Anexo D. Funciones de la Subdirección de Rehabilitación Social**

La Dirección General del Sistema Penitenciario mediante el Ministerio de Gobernación brinda dentro de las funciones de dependencias las que corresponden a la Subdirección de Rehabilitación Social, de la siguiente manera.

**Artículo 44. Subdirección de Rehabilitación Social.** La Subdirección de Rehabilitación Social está subordinada jerárquicamente a la Dirección General, es la responsable de diseñar, regular, monitorear y evaluar la aplicación del régimen progresivo y otros beneficios penitenciarios dentro del sistema penitenciario, orientado a lograr la reeducación y readaptación social de las personas reclusas, con base a lo establecido en la ley. En consecuencia, deberá cumplir con las siguientes funciones:

- a) Planificar y proponer a la Dirección General, los planes y programas penitenciarios, dirigidos a lograr la reeducación y readaptación social de las personas reclusas en los centros de detención;
- b) Proponer a la Dirección General, los planes y programas penitenciarios dirigidos a lograr el desarrollo productivo y laboral de las personas reclusas en los centros de detención;
- c) Proponer a la Dirección General las medidas penitenciarias, planes y programas educativos formales y no formales a todo nivel, que permitan el desarrollo educativo, el mejoramiento de los conocimientos y capacidades de las personas reclusas;
- d) Coordinar con los equipos multidisciplinarios de los centros de detención, la rehabilitación, ejecución y evaluación de los planes y programas de desarrollo productivo y laboral, aprobados por la Dirección General.
- e) Monitorear y evaluar periódicamente los planes y programas de desarrollo productivo y laboral en los centros de detención;
- f) Coordinar el funcionamiento de los equipos multidisciplinarios;
- g) Revisar y aprobar los informes de los equipos multidisciplinarios para comprobar si se ha actuado de acuerdo con las normas establecidas;
- h) Emitir los dictámenes o informes que correspondan para la aplicación del régimen progresivo;

- i) Emitir informes para la aplicación de la redención de penas y otros beneficios penitenciarios;
- j) Llevar el registro y control sobre estudios y trabajo de la población reclusa;
- k) Rendir informes periódicos y extraordinarios a la Dirección General sobre los resultados del monitoreo y evaluación de las políticas, planes y programas de desarrollo productivo laboral y educativo, en los centros de detención, proponiendo las acciones correctivas pertinentes;
- l) Gestionar fuentes de trabajo y educación para las personas reclusas, que sean acordes con las políticas, planes y programas implementados en estas áreas en coordinación con la Subdirección de Planificación de la Dirección General, a través de otros entes nacionales o internacionales;
- m) Otras funciones o actividades inherentes a su competencia.

**Anexo E. Formatos**



**Formato 1. Control población objetivo versus población atendida  
Centro de Orientación Femenino COF**

Área: \_\_\_\_\_

Encargado: \_\_\_\_\_

Año: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

| Curso |        |             |              |                          | Duración<br>(trimestral /<br>semestral) | Población<br>objetivo | Población<br>atendida |
|-------|--------|-------------|--------------|--------------------------|---|-----------------------|-----------------------|
| No.   | Código | Descripción | Facilitadora | Fecha que se<br>impartió |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |
|       |        |             |              |                          |   |                       |                       |

Nota: La población objetivo debe ser indicada tomando en cuenta la cobertura de la demanda atendida en trimestres anteriores

Firma encargado:  
  
\_\_\_\_\_

Vo.Bo. Subdirección de Rehabilitación Social  
  
\_\_\_\_\_













## Formato 5. Encuesta de Satisfacción de la capacidad instalada

### Centro de Orientación Femenino COF

La presente evaluación permitirá mejorar la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF por lo que se le solicita responder con sinceridad, no es un instrumento para tomar represalias por dicha razón para la seguridad personal no se solicita nombre dentro del presente formato. La sinceridad de sus respuestas permitirá mejorar los aspectos evaluados.

| Aspecto   | Satisfactorio | Medianamente satisfactorio | Insatisfactorio | Deficiente |
|---|---------------|----------------------------|-----------------|------------|
| Capacidad de los programas para atender a toda la población                         |               |                            |                 |            |
| Cantidad y calidad del mobiliario y equipo  |               |                            |                 |            |
| Preparación de las capacitadoras que imparten los cursos                            |               |                            |                 |            |
| Los cursos dentro del COF le permiten mejorar el desempeño y habilidades adquiridas |               |                            |                 |            |
| Los cursos cumplen sus expectativas   |               |                            |                 |            |

Observaciones: \_\_\_\_\_

Se agradece desde ya la participación y se reitera el único uso es para mejorar la gestión dentro del centro.

Para evaluación:

|                            |            |        |
|----------------------------|------------|--------|
| Satisfactorio              | equivale a | 5 pts. |
| Medianamente satisfactorio | equivale a | 4 pts. |
| Insatisfecho               | equivale a | 3 pts. |
| Deficiente                 | equivale a | 2 pts. |

Puntuación: \_\_\_\_\_





## Formato 7. Evaluación facilitadora

### Centro de Orientación Femenino COF

Nombre del facilitador: \_\_\_\_\_

Curso que impartió: \_\_\_\_\_

Horario: \_\_\_\_\_

Instrucciones marque con una "x" el criterio según este de acuerdo o en desacuerdo con la premisa.

| No. | Premisa   | Si | No |
|-----|---|----|----|
| 1   | La facilitadora muestra dominio del tema                      |    |    |
| 2   | La facilitadora es puntual para impartir el curso             |    |    |
| 3   | La facilitadora le trata con respeto y cordialidad            |    |    |
| 4   | La facilitadora le dio a conocer los objetivos de aprendizaje |    |    |
| 5   | La facilitadora prepara el curso con anticipación             |    |    |
| 6   | La facilitadora evalúa el conocimiento impartido              |    |    |
| 7   | La facilitadora comparte los indicadores de logro             |    |    |
| 8   | La facilitadora finaliza el curso en el horario estipulado    |    |    |

Observaciones:

---



---

Se agradece la colaboración brindada. Las respuestas son confidenciales y el único objetivo es mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del centro.

|   |   |
|---|---|
|  | <b>CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO<br/>-COF-</b> |
|---|---|

### Formato 9. Encuesta primer ingreso

|                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| <b>Datos Generales:</b>       |                      |
| Nombre:                       | <input type="text"/> |
| Edad:                         | <input type="text"/> |
| Estado Civil:                 | <input type="text"/> |
| Cantidad de hijos:            |                      |
| 0                             | <input type="text"/> |
| 1                             | <input type="text"/> |
| 2                             | <input type="text"/> |
| 3                             | <input type="text"/> |
| 4                             | <input type="text"/> |
| 5                             | <input type="text"/> |
| Más de 5                      | <input type="text"/> |
| Tiene el apoyo de su familia: |                      |
| Si                            | <input type="text"/> |
| No                            | <input type="text"/> |

| Educación escolar  |   |
|--|---|
| Último grado cursado:                                    | <input type="text"/>                                    |
| Institución:   | <input type="text"/>                                    |
| Año que lo cursó:  | <input type="text"/>                                    |
| Posee diploma:   | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |
| Puede su familia ingresarle el certificado respectivo    | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |
| <i>En caso que no posee estudios</i>                     |   |
| Puede su familia ingresarle el certificado de nacimiento | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |

## Formación y experiencia

Puesto del último empleo

Institución:

Año:

Principales funciones:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Puesto del penúltimo empleo

Institución:

Año:

Puesto del antepenúltimo empleo

Institución:

Año:

Cursos tomados en los últimos 5 años:

Nombre:

Año:

Institución:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Uso exclusivo del área de educativo y productivo laboral**

Gestionar apoyo interinstitucional

Si ( ) No ( )

Grado de escolaridad asignado:

---

Cursos de competencias recomendados, según experiencia y formación

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_

Cursos de habilidades recomendados:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_


Área para trabajo asignada

---

*Con la información anterior realizar y brindar modelo de aprendizaje.*

## **Anexo F. Propuesta para el nuevo proceso de ingreso al COF**

Los nuevos ingresos deben ser atendidos desde el primer día para identificar las necesidades y brindar atención, en este proceso intervienen las áreas de rehabilitación social dentro del COF, así como la Dirección y Subdirección del centro. Este proceso fue rediseñado de la siguiente manera, que se debe emanar como un documento independiente el formato y estructura fue brindado por el ingeniero Jonathan García, y es la estructura propuesta.

|   |   |                       |
|---|---|-----------------------|
|  | <b>CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO<br/>-COF-</b> | <b>Versión: 01</b>    |
|   |   | <b>No. de folios:</b> |

## **PROCESO PARA ASIGNACIÓN DE MODELO PARA NUEVO INGRESO AL COF**

## **FUNCIONES**

El Centro de Orientación Femenino COF es una cárcel de cumplimiento para mujeres ubicada en la granja pavón, municipio de Fraijanes, departamento de Guatemala, al igual que todos los centros de detención se encuentra a cargo del Sistema Penitenciario que es parte del Ministerio de Gobernación.

Esta institución tiene la labor de readaptar y reeducar a las personas que se encuentran privadas de libertad, tal cual lo señala en los Artículos 2 y 3 de la Ley del Régimen Penitenciario, Decreto 33-2006 del Congreso de la República de Guatemala, que estipula lo siguiente.


Artículo 2. Sistema Penitenciario. El Sistema Penitenciario debe tender a la readaptación social y a la reeducación de las personas privadas de libertad y cumplir con las normas que le asigna la Constitución Política de la República, los convenios y tratados internacionales en materia de derechos humanos de los que Guatemala sea parte, así como lo dispuesto en las demás leyes ordinarias.

Artículo 3. Fines del Sistema Penitenciario. El Sistema Penitenciario tiene como fines:

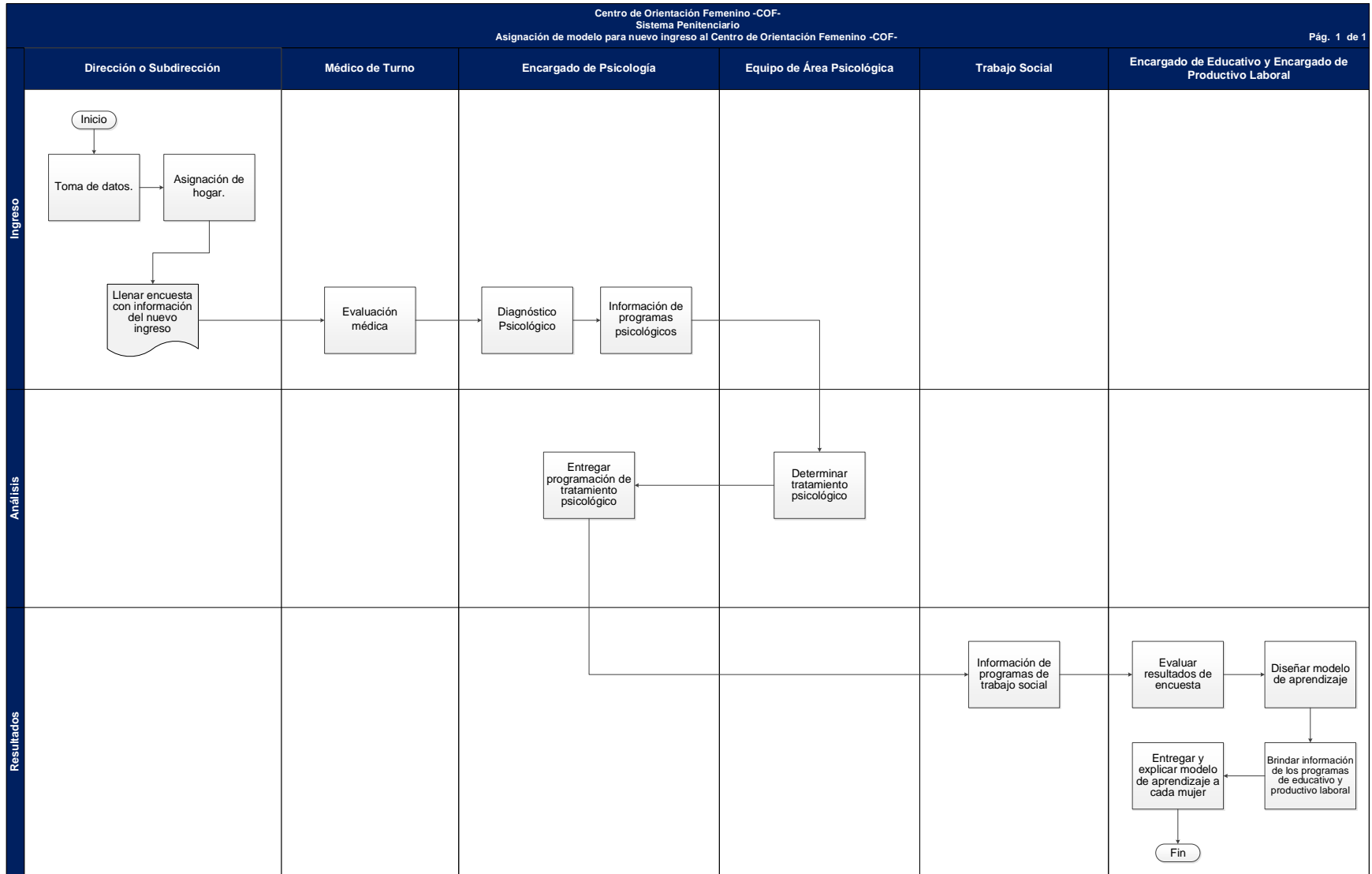
- a) Mantener la custodia y seguridad de las personas reclusas en resguardo de la sociedad; y,
- b) Proporcionar a las personas reclusas las condiciones favorables para su educación y readaptación a la sociedad, que les permita alcanzar un desarrollo personal durante el cumplimiento de la pena y posteriormente reintegrarse a la sociedad.

La labor de educación y readaptación se encuentra a cargo de la Subdirección de Rehabilitación Social que se encuentra organizada con las siguientes áreas: expedientes, psicología, jurídico, servicios médicos, trabajo social, productivo laboral, educativo y grupos vulnerables, que son áreas con representación dentro de los centros de detención.



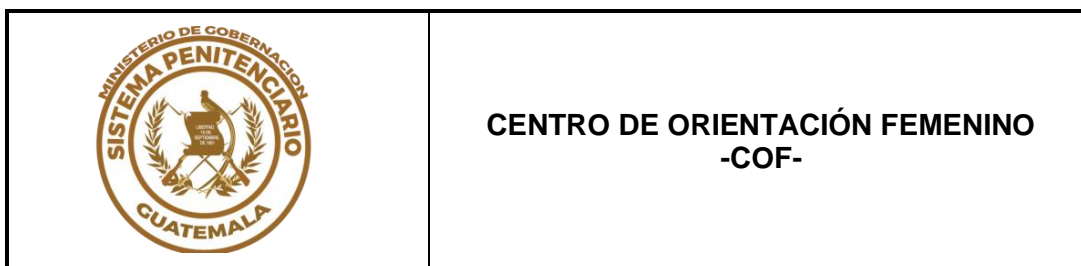
|    | <b>CENTRO DE ORIENTACIÓN FEMENINO</b><br><b>-COF-</b> |   | <b>Código: COF-01</b> |
|---|---|---|-----------------------|
|   | <b>ASIGNACIÓN DE MODELO PARA NUEVO INGRESO AL COF</b> |   |                       |
| <b>DEFINICIÓN GENERAL:</b>  |   |   |                       |
| Proceso que consiste en asignar un modelo para nuevo ingreso al Centro de Orientación Femenino -COF-.   |   |   |                       |
| <b>OBJETIVO:</b>  |   |   |                       |
| Desarrollar o incrementar conocimiento, competencias, hábitos y habilidades como parte de la rehabilitación social dentro del Centro de Orientación Femenino -COF-. |   |   |                       |
| <b>NORMAS ESPECÍFICAS:</b>  |   |   |                       |
| 1. Ley del Régimen Penitenciario. Decreto 33-2006 del Congreso de la República de Guatemala   |   |   |                       |
| <b>RESPONSABLE:</b>   |   |   |                       |
| Centro de Orientación Femenino -COF-  |   |   |                       |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>  |   |   |                       |
| PASO NO.  | RESPONSABLE   | DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO                     | TIEMPO                |
|   |   | <b>INICIO DEL PROCEDIMIENTO</b>                   |                       |
| 1   | DIRECCIÓN O SUBDIRECCIÓN                              | Toma de datos.                                    | 7 min.                |
| 2   |   | Asignación de hogar.                              | 3 min.                |
| 3   |   | Llenar encuesta con información del nuevo ingreso | 10 min.               |
| 4   | MÉDICO DE TURNO                                       | Evaluación médica                                 | 30 min.               |
| 5   | ENCARGADO DE PSICOLOGÍA                               | Diagnóstico Psicológico                           | 30 min.               |
| 6   |   | Información de programas psicológicos             | 15 min.               |

|    |  |  |         |
|----|--|--|---------|
| 7  | EQUIPO DE ÁREA PSICOLÓGICA                     | Determinar tratamiento psicológico                                     | 30 min. |
| 8  | ENCARGADO DE PSICOLOGÍA                        | Entregar programación de tratamiento psicológico                       |         |
| 9  | TRABAJADORA SOCIAL                             | Información de programas de trabajo social                             | 15 min  |
| 10 | ENCARGADO DE EDUCATIVO Y DE PRODUCTIVO LABORAL | Evaluar resultados de encuesta   | 15 min  |
| 11 |  | Diseñar modelo de aprendizaje  | 15 min  |
| 12 |  | Brindar información de los programas de educativo y productivo laboral | 15 min  |
| 13 |  | Entregar y explicar modelo de aprendizaje a cada mujer                 | 15 min  |
|    |  | <b>FIN DEL PROCEDIMIENTO</b>   |         |



Este proceso permitirá que desde el ingreso las mujeres cuenten con un modelo de aprendizaje diseñado de manera personalizada que le permitirá mejorar las habilidades, crear hábitos y desarrollar o incrementar competencias, así como continuar con el ciclo escolar. Por esto se considera importante que los cursos dentro del centro cuenten con una programación por lo que deberán conocer el contenido mínimo y ser capacitadas por el encargado del área de educativo, se brinda el siguiente contenido mínimo que debe incluir la inducción que ayudará a las facilitadoras en el proceso de realizar una programación y la forma que pueden evaluar cada curso. Esta información fue elaborada por la Licenciada en Administración Educativa y maestra de profesión con experiencia de más de 25 años, Delia Estrada.

## Anexo G. Contenido para realizar una programación de cursos



### **CONTENIDO PARA CAPACITACIÓN A FACILITADORAS**

**Objetivo:** Lograr mejorar el proceso mediante la enseñanza a las facilitadoras para la elaboración de una programación y evaluación de los cursos que imparten.

## Competencias Educativas

Una competencia en educación es: un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea.

Las tres partes de una competencia educativa son

- Una acción que el individuo debe ejecutar.
- Un conocimiento que debe poseer [antes] para ejecutar esa acción y
- Un contexto en dónde se ejecuta la acción.

Las acciones en una competencia deben ser medibles y observables ya sea de forma abierta o encubierta. Es decir, si no las podemos ver o medir directamente, debemos poder hacerlo por medio de un instrumento auxiliar.

El conocimiento tiene tres dimensiones: conocimiento conceptual [saber que]; conocimiento procedimental [saber como] y actitud. La actitud, está inmersa en todo lo que hacemos y no se puede medir.

El contexto por su lado lo componen los recursos que tenemos a nuestro alcance para ejecutar la acción, el lugar y las personas con quienes la ejecutamos.

La redacción de competencias es un tema que todavía no tiene un modelo específico. La competencia se puede redactar de la manera más sencilla posible con el fin de no dificultar su aplicación y aconseja también como ocurre con los estándares, proveer luego una descripción de esta.

Ejemplo:

1. Identifica los detalles importantes, las ideas principales, ideas secundarias y secuencias lógicas en textos funcionales y literarios.
2. Administra y resuelve conflictos de una forma constructiva con el fin de minimizar los impactos negativos personales.

**Acción:** Administra y resuelve conflictos.

**Conocimiento** necesario: Debe saber cómo resolver conflictos.

**Contexto:** Un conflicto. [Para ejecutar esta acción se debe estar en el medio de un conflicto]

### Indicador de logro

Son variables que revelan los atributos, cualidades, propiedades, condiciones, requisitos, que se comprobarán de cada resultado para determinar si se logra o no. Los indicadores sirven para precisar y objetivar lo que hay que evaluar; por ejemplo, calidad, organización, corrección. Los indicadores son indispensables dentro de la programación curricular.

Los indicadores son enunciados que describen indicios, pistas, conductas, comportamientos y señales observables y evaluables del desempeño de los estudiantes; permiten apreciar externamente lo que sucede internamente en el estudiante; y son referentes que sirven para valorar el desempeño de los y las estudiantes, describiendo el logro de capacidades y actitudes en diversos niveles.

Para la elaboración de indicadores se considera lo siguiente:

|  |  |
|--|--|
| Acción + contenido +<br>condición  | Acción = ¿Qué hace el niño?                  |
|  | Contenido = ¿Qué es lo que hace en concreto? |
|  | Condición = ¿Cómo lo hace?                   |
| Ejemplo: Analiza una historia logrando identificar la idea central del tema.           |  |
| Recordemos también que un mismo indicador puede evaluar diferentes contenidos y áreas. |  |

### Ejemplo de un indicador de logro:

Competencia: Identifica ideas principales en textos escritos.

Acción: Identificar ideas principales.

Condición: Texto escrito.

Conocimiento: Clases de texto, ideas principales en los textos. ...

Nivel de **logro**: Identificar de una a tres ideas principales de un texto de 2 páginas.

## **Contenidos**

Son todos aquellos sobre lo que versa la enseñanza, el eje alrededor del cual se organizan las relaciones interactivas entre profesor y alumnos.

Los contenidos se pueden definir como el conjunto de saberes: hechos, conceptos, habilidades, actitudes, en torno a los cuales se organizan las actividades en el lugar de enseñanza (taller, aula, etc.).

Las nuevas corrientes pedagógicas suelen distinguir tres tipos de contenidos. Estos contenidos son de diversa naturaleza: conceptuales, procedimentales y actitudinales.

**Contenidos conceptuales:** recogen los hechos conceptuales y los principios.

◆ Suponen relaciones de atributo, subordinación, coordinación, causalidad de naturaleza descriptivo-explicativa y de naturaleza prescriptiva.

◆ Los tipos de estructuras de estos contenidos son principios, teorías o modelos explicativos, taxonomías y matrices, sistemas de clasificación, listas, colección ordenada, etc.

◆ Son ejemplos de contenidos conceptuales: Ley de gravedad. Ríos ordenados por su longitud. Taxonomía botánica. Taxonomía animal. Clases de alimentos.

**Contenidos procedimentales:** Señalan los procedimientos y las estrategias de enseñanza.

◆ Suponen relaciones y estructuras de orden o de decisión.

◆ Son ejemplos de contenidos procedimentales: Resolución de ecuaciones. Operaciones aritméticas. Manejo de instrumentos de medida (balanza, probeta, termómetro...). Investigación de graficas. Utilización de instrumentos específicos como brújula, ordenador, microscopio, lupas, mapas.

**Contenidos actitudinales:** Señalan los valores, las normas y las actitudes.

◆ Suponen relaciones de respeto a sí mismo, a los demás y al medio, de sensibilidad y



madurez.

◆ Son ejemplos de contenidos actitudinales: Tolerancia y respeto por las diferencias individuales. Valoración de la higiene y el cuidado corporal. Mejora de la autoestima. Participación en los procesos de aula. Sensibilidad hacia la realización cuidadosa de experiencias.

### Tabla de verbos para la redacción de contenidos

| <b>Contenidos conceptuales</b> | <b>Contenidos procedimentales</b> | <b>Contenidos actitudinales</b> |
|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| Analiza                        | Adapta                            | Acepta                          |
| Aplica                         | Aplica                            | Admira                          |
| Clasifica                      | Comenta                           | Aprecia                         |
| Compara                        | Compone                           | Asume                           |
| Completa                       | Confecciona                       | Atiende                         |
| Comprende                      | Construye                         | Autoestimar-se                  |
| Comprueba                      | Controla                          | Colabora                        |
| Conoce                         | Conversa                          | Comparte                        |
| Deduce                         | Crea                              | Contempla                       |
| Define                         | Debate                            | Coopera                         |
| Demuestra                      | Demuestra                         | Crea                            |
| Describe                       | Desarrolla                        | Cuida                           |
| Diferencia                     | Diferencia                        | Cumple                          |
| Distingue                      | Diseña                            | Disfruta                        |
| Elige                          | Dramatiza                         | Es sensible a                   |
| Enumera                        | Efectúa                           | Estima                          |
| Evalúa                         | Ejecuta                           | Integrar-se                     |
| Explica                        | Experimenta                       | Interioriza                     |
| Expresa                        | Expresa                           | Inventa                         |
| Generaliza                     | Forma - Formar                    | Muestra                         |
| Identifica                     | Formula                           | Participa                       |
| Induce                         | Inventa                           | Permite                         |
| Interpreta                     | Investiga                         | Prefiere                        |
| Localiza                       | Maneja                            | Rechaza                         |
| Memoriza                       | Manipula                          | Respeto                         |
| Planea                         | Modela                            | Responsabilizar-se              |
| Razona                         | Observa                           | Se esfuerza                     |

|            |            |                 |
|------------|------------|-----------------|
| Reconoce   | Opera      | Se interesa     |
| Recuerda   | Organiza   | Solidarizar-se  |
| Relaciona  | Orientarse | Tender-a        |
| Representa | Planea     | Tolera          |
| Resuelve   | Planifica  | Toma conciencia |
| Resume     | Produce    | Valora          |
| Señala     | Programa   |                 |
| Sintetiza  | Proyecta   |                 |
| Sostiene   | Prueba     |                 |
|            | Realiza    |                 |
|            | Recoge     |                 |
|            | Representa |                 |
|            | Resuelve   |                 |
|            | Simula     |                 |
|            | Usa        |                 |
|            | Utiliza    |                 |

## Recursos

Los recursos didácticos son aquellos materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para el desarrollo y enriquecimiento del alumno, favoreciendo el proceso de enseñanza y aprendizaje y facilitando la interpretación de contenido que el docente ha de enseñar.

## Metodología

Es la forma en la cual se imparten las clases, los métodos y técnicas utilizados durante las explicaciones.

## Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación son un medio que permite seleccionar los aprendizajes más relevantes de una competencia de aprendizaje, ya sean de tipo conceptual, procedimental o actitudinal.

## Tipos de evaluación

### 1. Por su momento la evaluación puede ser:

**1.1.** Evaluación diagnóstica o inicial: Antes de impartir un contenido es necesario como docente identificar las habilidades y conocimiento que poseen antes de recibir la instrucción que tanto sabe el estudiante acerca del tema o que nociones tiene del mismo, esto con la finalidad de establecer las fortalezas y debilidades de ellos. Basado en la información que recolectada se puede crear la instrucción. Permite al docente determinar:

\*El nivel de aprendizaje de las y los estudiantes.

\*Los conocimientos previos de los y las estudiantes con respecto a un tema dado. \*Los resultados permiten adecuar la planificación a las necesidades del grupo de estudiantes.

**1.2.** Evaluación formativa o de proceso: La evaluación formativa es usada en el primer intento de desarrollar la instrucción. Su objetivo es monitorear el aprendizaje del estudiante para proporcionar retroalimentación. Ayuda a identificar las primeras brechas en el contenido impartido. Basado en esta retroalimentación, se determina en dónde enfocarse como docente para obtener más expansión y aprovechar de mejor manera el desarrollo del contenido. Permite al docente determinar qué han aprendido sus estudiantes, qué les falta por aprender, cómo van los procesos de desarrollo de competencias. Induce a hacer un alto en el camino y determinar los procesos de reforzamiento que deben ser aplicados para ayudar a los alumnos a alcanzar la meta propuesta.

**1.3.** Evaluación final o sumativa: La evaluación sumativa apunta a valorar el alcance al cual han llegado los resultados más importantes al final determinado contenido. Lo importante en este tipo de evaluación no sólo es el puntaje obtenido sino también cómo utilizan el conocimiento aprendido, habilidades y actitudes. Permite al docente determinar las competencias que el alumno y la alumna alcanzaron durante el grado o nivel. Buen perfil de egreso del alumno.

## 2. Por quién la realiza

- 2.1. Durante la evaluación inicial: en este tramo del camino se aplica la heteroevaluación, es decir la evaluación tradicional del maestro al alumno.
- 2.2. Durante la evaluación formativa: en esta parte del camino se puede aplicar la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación, es decir el alumno puede evaluarse a sí mismo (autoevaluación), heteroevaluación de una persona a otra (del maestro al alumno), coevaluación dirigida de un alumno al otro.
- 2.3. Durante la evaluación final: en esta parte del camino se aplica la autoevaluación y heteroevaluación.

## 3. Técnicas e instrumentos de evaluación

La evaluación se lleva a cabo mediante la utilización de técnicas, instrumentos y procedimientos que permiten verificar si las competencias han sido alcanzadas según lo especifican los indicadores de logro propuestos.

Existen dos tipos de técnicas de evaluación:

- 3.1. Técnicas de observación.
- 3.2. Técnicas de desempeño

Dependiendo de la técnica, así serán los instrumentos que se utilizan:

**3.1. Técnica de observación:** La observación es un proceso que pretende la descripción del comportamiento de un estudiante o grupo. Debe ser objetivo, confiable y preciso y realizado con naturalidad y de diferentes ambientes: aula, tiempo libre, entre otros. La situación puede ser controlada o no.

Instrumentos utilizados: Para lograrlo requiere de instrumentos bien estructurados como:

3.1.1. Escalas de valoración o Escala de rango: Es un instrumento que permite registrar el grado en el cual una característica determinada es observada.

¿Para qué se usa? Evaluar comportamientos, habilidades y actitudes durante el desarrollo del proceso de aprendizaje. Valorar los comportamientos previamente definidos. Comparar características entre dos estudiantes. Comparar los juicios de los observadores. Observar si un estudiante ha alcanzado determinada competencia indicando, además, el nivel alcanzado.

¿Cómo se elabora el instrumento?

a. Colocar en una hoja o en un cuaderno los datos generales: nombre de la escuela, grado, sección, nombre del maestro o capacitador y fecha en que se realiza la observación de la clase. b. Determinar los aspectos que se pretenden evaluar y hacer una lista de ellos. Escribirlos en el encabezado de cada columna. c. Seleccionar la escala que permita la evaluación de lo observado, por ejemplo: 1 Nunca 2 Algunas veces 3 Regularmente 4 Siempre Escribir la escala en la parte superior de la misma.

3.1.2. Listas de control o cotejo: Consiste en una lista de aspectos a observar para determinar su presencia o ausencia previamente determinadas y seleccionadas por el docente.

¿Para qué se usa? Anotar el producto de observaciones en el aula de distinto tipo: productos de los alumnos, actitudes, trabajo en equipo, entre otros. Verificar la presencia o ausencia de una serie de características o atributos.

¿Cómo se elabora?

a. En una hoja o en un cuaderno anote los datos generales: nombre de la institución, curso, nombre del maestro o capacitador y fecha en que se realiza la observación de la clase. b. Se determinan los aspectos a observar y se escriben en la parte de arriba de cada columna c. Se colocan los nombres de las alumnas en una columna. d. Se incluye el juicio que permita la evaluación de lo observado: si - no. e. Se puede agregar una columna para anotar comentarios con respecto a la observación.

3.1.3. Registro anecdótico: como su nombre lo indica éste guarda un registro de hechos o sucesos que acontecen o suceden dentro del salón de clases por ejemplo una discusión o pelea entre estudiantes, es más enfocado al aspecto afectivo de los estudiantes, permite entender la razón del comportamiento de ellos dentro y fuera del salón.

3.1.4. Rúbrica: Es una matriz que presenta los criterios que se van a evaluar y los rangos de calificación a aplicar en cada criterio. Los criterios representan lo que se espera que los alumnos hayan dominado. En el otro eje se tiene los rangos que servirán para ubicar al alumno en cuanto al dominio de cada criterio, es decir, para calificar su logro de las competencias.

¿Para qué sirve? La rúbrica sirve para tener una idea clara de lo que representa cada nivel en la escala de calificación. Por eso se describe el criterio en cada nivel. Así mismo, el alumno puede saber lo que ha alcanzado y le falta por desarrollar. Los rangos deben representar los grados de logro, por medio de grados o números.

¿Cómo se elabora el instrumento? a. Colocar en una hoja o en un cuaderno los datos generales: nombre de la escuela, grado, sección, nombre del maestro y fecha en que se realiza la observación. b. Determinar los rasgos o aspectos que se pretendan observar y se hace una lista jerarquizándolos. c. Seleccionar el rango que permita la evaluación, por ejemplo: Muy bien, Bien, Regular, Necesita mejorar y se le asigna valor a cada nivel, por ejemplo de 1 a 3 puntos respectivamente.

**3.2. Evaluación del Desempeño:** Se entiende por desempeño a la aptitud o capacidad para demostrar la aplicación de contenidos diversos y dar respuesta competente a diferentes planteamientos en contextos determinados y en situaciones diferentes. La evaluación del desempeño requiere de técnicas que pueden utilizarse dentro del contexto de la enseñanza e incorporarse a las actividades diarias en el aula. Entre ellas pueden mencionarse:

3.2.1. La pregunta:

¿Qué es? Consiste en realizar diferentes tipos de preguntas a las y los estudiantes, para explorar los conocimientos y experiencias previas y para conducirlos a la profundización por medio del análisis y la reflexión. De acuerdo con su diseño, se puede obtener de los alumnos información sobre conceptos, procedimientos, habilidades cognitivas, sentimientos, experiencias, así como estimular su razonamiento y su expresión oral. El tipo de pregunta refleja el nivel de procesamiento de la información que se espera del alumno o alumna.

¿Para qué se usa? Desarrollar destrezas de pensamiento. Motivar la curiosidad y llevar a los y las estudiantes al análisis. Fomentar la opinión crítica acerca de un hecho, tema u objeto bajo estudio. Determinar fortalezas y debilidades en el proceso de aprendizaje. Reorientar el proceso de aprendizaje.

¿Cómo se elabora? a. Se determina el tema a trabajar por los alumnos. b. Se establece la intención de las preguntas: dirigir el proceso, requerir precisión y exactitud, llevar hacia el razonamiento, orientar hacia estrategias alternativas, comprobar hipótesis o insistir en el proceso, motivar la generalización, estimular la reflexión y controlar la impulsividad o abrir el pensamiento divergente.

### 3.2.2. Portafolio:

Herramienta de evaluación que recopila información para monitorear el proceso de aprendizaje. Demuestra las habilidades y actitudes de los alumnos y alumnas.

¿Para qué se usa? Permitir a los y las estudiantes la reflexión de su aprendizaje. Hacer partícipes a los alumnos y las alumnas de la selección de los criterios de evaluación. Proporcionar a los estudiantes un espacio de autorreflexión. Observar el progreso de las producciones de los y las estudiantes durante cierto tiempo. Fomentar la auto y la coevaluación Integrar varias áreas o cursos. Reflexionar sobre las estrategias pedagógicas que usa el docente.

¿Cómo se elabora? a. Establecer los propósitos para su elaboración. b. Definir qué espera el o la docente que hagan los y las estudiantes. c. Determinar qué clase de trabajos deben incluir los y las estudiantes. d. Explicar cómo deben organizar su trabajo los estudiantes. e. Establecer los criterios que se tomarán en cuenta para valorar los trabajos. f. Determinar si existe congruencia entre los criterios de evaluación y los propósitos establecidos para guiar el portafolio. g. Elaborar el medio físico donde los alumnos archivarán sus trabajos: una carpeta, un fólder decorado, una caja, un morral, entre otros. h. Organizar un horario diario o semanal para que cada estudiante trabaje en su portafolio.

## 4.Pruebas objetivas

Descripción:

1. El alumno no elabora la respuesta sino que identifica la respuesta correcta de entre una serie de respuestas ya elaboradas. El ejercicio fundamental es el de discriminación: distinguir las proposiciones correctas de las que no lo son.
2. Permiten gran cantidad de preguntas o ítems en cada examen. Ello posibilita cubrir un amplio campo de contenidos y dimensiones a evaluar: ofrecen una información panorámica y diversificada sobre los aprendizajes del sujeto.
3. Posibilitan obtener información adicional sobre el ritmo de aprendizaje y sus incidencias (conceptos no comprendidos o mal asimilados, lagunas comunes y/o individuales, etc.)
4. Abren la posibilidad de un posterior diálogo abierto en clase sobre la plausibilidad y corrección de cada una de las alternativas: por qué es correcta la correcta e incorrecta las que no lo son.

### Tipos de pruebas objetivas:

- 4.1. **De respuesta breve y de complementación:** Cuando la pregunta se responde con una sola palabra, número o indicación (respuesta breve), o cuando algunas palabras o algo similar, llenan las lagunas o espacios en blanco que aparecen en un texto.
- 4.2. **De selección de alternativas** Pueden ser: a) Alternativas binarias: La respuesta pedida es bipolar (verdadero-falso; si-no; siempre-nunca) y excluyente. b) Alternativas múltiples: Cada ítem o pregunta presenta varias alternativas. El alumno ha de hallar la o las que respondan al sentido de la cuestión, a lo que se pregunta, son las más comunes.
- 4.3. **De emparejamiento** Son listas de elementos entre los que el alumno debe establecer una determinada relación lógica por parejas. La relación entre los elementos ha de ser homogénea y constante: nombres-fechas; causas-efectos; autores-obras; procesos-productos, etc.
- 4.4. **De ordenamiento** Requieren del alumno que coloque en algún orden específico series de elementos que se le presentan sin orden. El criterio de ordenación marcado ha



de ser objetivo (cronológico, dimensiones, etc.) no de opinión o estimaciones (valor, importancia, etc.)

4.5. **De analogías** Se presenta al alumno una premisa como pregunta. La respuesta consiste en trasladar la relación existente entre los miembros de la premisa a los que se ofrecen en las alternativas de respuesta.

4.6. **Pregunta directa:** se refiere a los cuestionamientos que se hacen al alumno y éste responde de acuerdo con lo asimilado, a la destreza desarrollada o habilidad adquirida.

**PROGRAMA**

Área: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_

Facilitador: \_\_\_\_\_

Horario: \_\_\_\_\_

Duración: \_\_\_\_\_

Horas por ciclo: \_\_\_\_\_

| COMPETENCIAS DE ÁREA | INDICADOR DE LOGRO | CONTENIDO | ACTIVIDADES | RECURSOS | METODOLOGÍA/CRITEROS DE EVALUACIÓN |
|----------------------|--------------------|-----------|-------------|----------|------------------------------------|
|                      |                    |           |             |          |                                    |

F. \_\_\_\_\_  
Facilitador

F. \_\_\_\_\_  
Encargado del Área

Vo. Bo. \_\_\_\_\_  
Subdirección Bienestar Social

## **Anexo H. Equipo necesario para los cursos**

### **Equipo para cursos escolares y extraescolares**

- **150 Escritorios**

**Descripción:** Pupitres que sirven de asiento para los estudiantes.

**Especificaciones:** Pupitres con respaldo, asiento y paleta en madera de pino natural de 16 mm., con terminados en barniz. Estructura tubular cuadrada  $\frac{3}{4}$ " calibre 18, con soporte de paleta y tubo de 1" calibre 18. Refuerzo tubo 5/8 calibre 18, con pintura epóxica texturizada.

### **Equipo para curso de computación**

- **35 Computadoras de escritorio**

**Descripción:** Las computadoras deben ser de escritorio por la conexión a internet que las privadas de libertad no deben tener acceso, con instalación de Microsoft Office.

**Especificaciones técnicas:** Computadoras HP Elite 8000, Intel Core i3-3450 3.1GHz SSD 240GB. Memoria RAM 4GB DDR3. Pantalla 19" Windows 7. Incluye cables, teclado, mouse e instalado Microsoft Office.

- **35 Escritorios**

**Descripción:** Escritorios para colocar las computadoras con base firme.

**Especificaciones técnicas:** Escritorios marca Xtech, con base de madera y estructura de metal.

### **Equipo para curso de panadería, pastelería y cocina**

- **1 Horno TEDESCO**

**Descripción:** Horno para panadería con una potencia de 1.1 KW en el motor.

**Especificaciones técnicas:** Modelo FTT – 300GIX. Sistema Turbo Fan de cocción uniforme y sistema de cierre maxi traba, alto de 1905 mm, ancho de 11170 mm. Base con ruedas y calentamiento de 20 minutos a 200 C.

- **2 Estanterías**

**Descripción:** Estanterías para colocación de pan y pasteles con bandejas incluidas.

**Especificaciones técnicas:** Estantería cromada marca GUANGZHOU BAIYUN. Medidas de 78 X 18 X 72 pulgadas para uso pesado con capacidad de 850 libras cada entrepañado, con clips ajustables.

- **10 Batidoras**

**Descripción:** Equipo para batir la mezcla necesaria para la elaboración del pan, pasteles y comidas.

**Especificaciones técnicas:** Marca la Maisson, batidora de mano de 120 voltios y 150 watts. Incluye tazones y repuestos de aspas.

- **10 Set pastelero**

**Descripción:** Sets que incluyen diferentes herramientas para la elaboración de pan, pasteles y decoración.

**Especificaciones técnicas:** 5 Bases para pasteles de 30 cm de diámetro y 5 cm de alto, 1 juego de 12 mangas interior plástico reusables 10", 1 juego de 12 mangas interior plástico reusables 1", 1 juego de 12 mangas interior plástico reusables 14", 1 juego de 12 mangas interior plástico reusables 18", 5 moldes para cubiletes de aluminio con capacidad para 12 cubiletes.

- **1 Estufa**

**Descripción:** Estufa para cocción de alimentos.

**Especificaciones técnicas:** Marca LG, estufa eléctrica de 30" con tecnología easy clean y sistema de convección en el horno, 5 hornillas, con superficie vitrocerámico y warming zone, con panel digital, luz en el horno, función programable de horno, autolimpieza en horno y asador.

### **Equipo para curso de electricidad básica**

El equipo necesario para este curso fue detallado por el ingeniero electrónico Freddy Ruano, quién ha brindado el curso en previas ocasiones y considera se necesita el siguiente equipo.

- **10 Fuente de poder** (también puede ser un Cargador de Celular de 5V)

**Descripción**

La función de la fuente de poder, es transformar la corriente alterna en corriente directa, esto viene dado por la producción de una diferencia de voltaje, el proceso se lleva a cabo gracias al uso de distintos componentes que permiten que la corriente eléctrica pueda regularse y estabilizarse

### **Especificaciones Técnicas**

|                         |                                |
|-------------------------|--------------------------------|
| Capacidad               | 800 Watts                      |
| Voltaje de Alimentación | 110 / 220Vca, 60 Hz            |
| Corriente de Operación  | 10 / 5A                        |
| Voltaje de Salida       | +12 / +5 / -12 / +3.3 / +5 Vcc |
| Corriente de Salida     | 14 / 22 / 0.5 / 18 / 2.5 A     |
| Factor de Forma         | ATX                            |
| Dimensiones             | 8.5 x 15 x 16 (cm)             |

- **5 Protoboard (Galleta)**

#### **Descripción**

La Protoboard, es una tablilla de plástico con orificios, en la cual se pueden armar de manera fácil circuitos electrónicos mediante la utilización de componentes electrónicos y cables. Es una tablilla de pruebas, que cuenta con perforaciones divididas en filas horizontales y columnas verticales para realizar conexiones eléctricas, puedes conectar cualquier elemento electrónico para realizar prototipos, prácticas y simulaciones de circuitos electrónicos.

#### **Especificaciones Técnicas**

- 640 puntos de contacto en el área de trabajo principal (Sin incluir buses de alimentación)
- 8 buses para alimentación independientes (Con 25 puntos de contacto c/u)
- 840 puntos de contacto en total
- Alambre para puentes recomendado: Calibres AWG 29 a 20 ( $\varnothing$  0.3 a 0.8 mm aprox.)
- Adecuado para la mayoría de circuitos integrados de inserción, con espaciamiento estándar entre pines de 0.1" (2.54mm)
- Tamaño: 17.2cm x 6.8cm aprox.

- Parte inferior con adhesivo
- Lámina de aluminio para la parte inferior

- **10 Cautín tipo lápiz**

**Descripción**

Cautín tipo lápiz con potencia de 40 Watts. Ideal para utilizar en reparaciones de aparatos electrónicos, kits y/o proyectos de estudiantes.

**Especificaciones Técnicas:**

Mango Térmico

Con cinco capas de protección

Base de cobre

Capa de hierro

Capa de níquel

Capa de cromo

Mango de plástico

Alimentación 120V~ 60 Hz 40W

Con base cromada y Punta cónica intercambiable

Mango de baquelita

Modelo de punta: SD6

Potencia: 40W

- **10 Multímetro Digital (Tester)**

**Descripción**

El multímetro digital es un dispositivo robusto y universal. Con este aparato se puede medir tensión, corriente y resistencia.

**Especificaciones Técnicas:**

Cubierta protectora contra impactos

Medición de tensión c.a. y c.c., corriente c.a. y c.c., resistencia, capacitancia, frecuencia y temperatura °C

Prueba de diodo y transistor

Función de retención de datos (HOLD) y alarma de continuidad

Longitud                    171 mm

|                |                                 |
|----------------|---------------------------------|
| Peso           | 415 g                           |
| Tensión c.a.   | 2V - 750V $\pm(1.2\% + 3)$      |
| Tensión c.c.   | 200mV - 1000V $\pm(0.8\% + 2)$  |
| Corriente c.a. | 2mA - 20A $\pm(3\% + 5)$        |
| Corriente c.c. | 2mA - 20A $\pm(2\% + 5)$        |
| Resistencia    | 200Ohm - 20MOhm $\pm(1\% + 2)$  |
| Capacitancia   | 2nF - 20 $\mu$ F $\pm(4\% + 3)$ |
| Frecuencia     | 2kHz - 20kHz $\pm(1.5\% + 5)$   |
| Temperatura °C | -40°C - 1000°C $\pm(3\% + 10)$  |

- **Alambre de Estaño (carrete)**

**Descripción**

Alambre de Estaño para soldar.

**Especificaciones Técnicas:**

Alambre estaño de alta pureza, electrolíticamente refinados con resina 1/2 Kg 1.2 Mm 60/40.

- **Pasta para soldar**

**Descripción**

La pasta de soldar contiene un componente de alta resistencia a la fisura, ofreciendo una excelente calidad, proporciona una excelente mojabilidad y soldadura en la mayoría de los circuitos, reduciendo la formación de gotas y bolas de soldadura

**Especificaciones Técnicas:**

|                             |                         |                      |
|-----------------------------|-------------------------|----------------------|
| Viscosidad                  | 160,000 $\pm$ 30,000 cp | PCU-203, 10rpm, 25 C |
| Clasificación del flux      | ROL0 I                  | PC J-STD-004         |
| Test de corrosión del cobre | (no corrosión)          |                      |
| Contenido de Flujo          | 11.0 $\pm$ 0.5%         |                      |

- **10 Destornilladores**

**Descripción**

Los destornilladores son herramientas de mano diseñados para apretar o aflojar tornillos

ranurados de fijación, sobre materiales de madera, metálicos, plásticos, etc.

### **Especificaciones Técnicas:**

| Descripción                          | Tamaño                  |
|--------------------------------------|-------------------------|
| Mini destornillador punta pala       | 1.0x40mm                |
| Mini destornillador punta pala       | 2.0x40mm                |
| Mini destornillador punta pala       | 2.0x75mm                |
| Mini destornillador punta pala       | 3.0x50mm                |
| Mini destornillador punta Phillips   | #000x40mm               |
| Mini destornillador punta Phillips   | #0x50mm                 |
| Destornillador m/bimaterial recto    | 3x75mm                  |
| Destornillador m/bimaterial recto    | 5x75mm (3/16" x 3")     |
| Destornillador m/bimaterial recto    | 6x100mm ( 1/4" x 4")    |
| Destornillador m/bimaterial Phillips | #0x75mm                 |
| Destornillador m/bimaterial Phillips | #1x75mm ( 3/16" x 3")   |
| Destornillador m/bimaterial Phillips | #2x100mm (1/4" x 4")    |
| Destornillador m/bimaterial Phillips | #3x150mm (5/16" x 6")   |
| Normas técnicas:                     | ansi b107.15 y din 5265 |

- **10 Desoldador (Succionador de Estaño)**

#### **Descripción**

Herramienta ideal para retirar soldadura de tarjetas de circuito impreso.

#### **Especificaciones Técnicas:**

Cuerpo de aluminio ligero

Punta antiadherente

Botón para extracción

Alto poder de succión

Longitud 19 cm

Diámetro 2 cm



Peso 45 g

- **10 Alicates**

**Descripción**

Los alicates son elementos imprescindibles para sujetar, doblar o cortar.

**Especificaciones Técnicas:**

Prueba Eléctrica a 1000 AC voltios Corriente Alterna– 1500 voltios DC Corriente Continua

Prueba de Flamabilidad sobre los mangos, - No se degradan con el fuego

Prueba de Presión y Adherencia – los mangos no se Fracturan, ni se salen de las tenazas.

- **10 Pinzas de Punta Cónica - Estándar**

**Descripción**

Herramienta ideal para sujetar o retirar dispositivos electrónicos de placas o impresas.

**Especificaciones Técnicas:**

Mordazas estriadas para agarre firme y seguro.

Mangos curvos para pleno control de la herramienta

Angulo Punta: recto

Largo Total: 11-1/16" (281 mm)

Largo Cabeza: 2-7/16" (62 mm)

Ancho Cabeza: 23/32" (18 mm)

Grosor Cabeza: 13/32" (10 mm)

Largo Cuchilla: 1/8" (3 mm)

Acabado: Mango cubierto plástico

- **10 Pelador de Cables**

**Descripción**

Las herramientas pelacables se han desarrollado para el pelado preciso, rápido y seguro de todos los diferentes tipos de cables redondos habituales.

**Especificaciones Técnicas:**

|                     |  |
|---------------------|--|
| Tipo de cable       | conductores flexibles y rígidos con aislamiento de PVC, cables redondos y resistentes a la humedad |
| Campo de aplicación | Diámetro exterior 4 - 28 mm  |
| Cuchilla interior   | Ajustable y sustituible  |
| Material            | Poliamida reforzada con fibra de vidrio  |
| Accesorios          | Cuchilla de repuesto.  |
| Longitud            | 185 mm   |
| Peso:               | 96 g   |

- **Cinta de Aislar**

**Descripción**

Cinta fabricada con película de PVC plastificado, para usarse como aislante eléctrico, posee una excelente adhesividad, de fácil manejo y maniobrabilidad, resiste hasta 600 Volts y 80°C de temperatura.

**Especificaciones Técnicas:**

|                                    |  |          |
|------------------------------------|--|----------|
| Composición                        | Especificación en Unidades Métricas                          |          |
| Método de Prueba                   |  |          |
| Espesor de Sustrato                | 170 micras   | PSTC-133 |
| Espesor de Adhesivo seco           | 10 micras  | PSTC-133 |
| Espesor Total                      | 180 ± 2 micras 7.  | PSTC-133 |
| Composición de solventes orgánicos | < 1%   | N/A      |
| Propiedades de Adhesión:           | Adhesión al Acero, Loop Tack (Pegajosidad), Shear 1"x1"x1kg. |          |
| Ancho:                             | 19 mm  |          |
| Largo:                             | 9, 18 m  |          |

- **Conductores THWN/THHN 600V**

**Descripción**

Los alambres y cables THWN/THHN son productos de uso general usados en sistemas de distribución de baja tensión e iluminación.

### **Especificaciones Técnicas:**

Cable aprobado por UL (File E172775, E95989)

Tensión máxima de operación: 600 V.

Resistente al aceite l y/o Resistente a gasolina, TC para

Resistente a la luz solar para color en negro.

Temperaturas máximas de operación en el conductor: 75°C En ambiente mojado.

90°C En ambiente seco o húmedo.

Se fabrican en los siguientes calibres:

Alambres de 2,082 a 5,260 mm<sup>2</sup> (14 a 10 AWG).

Cables de 2,082 a 506,7 mm<sup>2</sup> (14 AWG a 1 000 kcmil).

- **10 Diodos Leds**

### **Descripción**

Es un diodo semiconductor que emite luz. Se usan como indicadores en muchos dispositivos, y cada vez con mucha más frecuencia, en iluminación.

### **Especificaciones Técnicas**

| <b>Color</b>             | <b>Luminosidad</b> | <b>Consumo</b> | <b>Longitud onda</b> | <b>Diámetro</b> |
|--------------------------|--------------------|----------------|----------------------|-----------------|
| Rojo                     | 1,25 mcd           | 10 mA          | 660 nm               | 3 y 5 mm        |
| Verde, amarillo Naranja  | 8 mcd              | 10 mA          |                      | 3 y 5 mm        |
| Rojo (alta luminosidad)  | 80 mcd             | 10 mA          | 625 nm               | 5 mm            |
| Verde (alta luminosidad) | 50 mcd             | 10 mA          | 565 nm               | 5 mm            |
| Hiper Rojo               | 3500 mcd           | 20 mA          | 660 nm               | 5 mm            |
| Hiper Rojo               | 1600 mcd           | 20 mA          | 660 nm               | 5 mm            |
| Hiper Verde              | 300 mcd            | 20 mA          | 565 nm               | 5 mm            |
| Azul difuso              | 1 mcd 60°          |                | 470                  | 5 mm            |
| Rojo y Verde             | 40 mcd             | 20 mA          |                      | 10 mm           |

mcd = milicandelas.

mA = miliamperios

nm= nanómetros

mm= milímetros

- **Resistencias**

**Descripción**

Las resistencias son los elementos más utilizados en electrónica. Son utilizados en infinidad de proyectos, ya sea para limitar la corriente en un LED, como divisor de voltaje, para disipar potencia en circuitos eléctricos, o también para generar calor como las resistencias eléctricas que utilizan las cafeteras, calentadores de agua, etc.

**Especificaciones Técnicas:**

Valor resistencia: Desde 10 ohms hasta 100k ohms.

Tipo: Película de carbón (Carbon film).

Tolerancia:  $\pm 5\%$ .

Potencia: 0,25w.

Voltaje máximo: 300v.

- **Diodo Rectificador 1N4004**

**Descripción**

Es considerado un semiconductor debido a que solo permite la circulación de flujo de electrones en una única dirección con las singularidades similares a un interruptor.

**Especificaciones Técnicas:**

Voltaje inverso pico repetitivo: 400 Volts

Voltaje de funcionamiento (@ 1 A): 1.1 Volts

Corriente de rectificación promedio: 1 Amp

Corriente pico no repetitiva en medio ciclo de onda senoidal (8.3 ms): 30 Amp

Disipación de potencia ( @ 25 °C): 3 Watts

Rango de temperatura de la unión: -55 a 175 °C

Capacitancia total (@ 4V, 1 MHz): 15 pF

- **Capacitor Electrolítico**

**Descripción**

Un capacitor electrolítico es un tipo de condensador que usa un líquido iónico conductor como una de sus placas. Típicamente con más capacidad por unidad de volumen que otros tipos de condensadores, son valiosos en circuitos eléctricos con relativa alta corriente y baja frecuencia. Este es especialmente el caso en los filtros de alimentadores de corriente, donde se usan para almacenar la carga, y moderar la tensión eléctrica de salida y las fluctuaciones de corriente en la salida rectificada. También son muy usados en los circuitos que deben conducir corriente continua pero no corriente alterna.

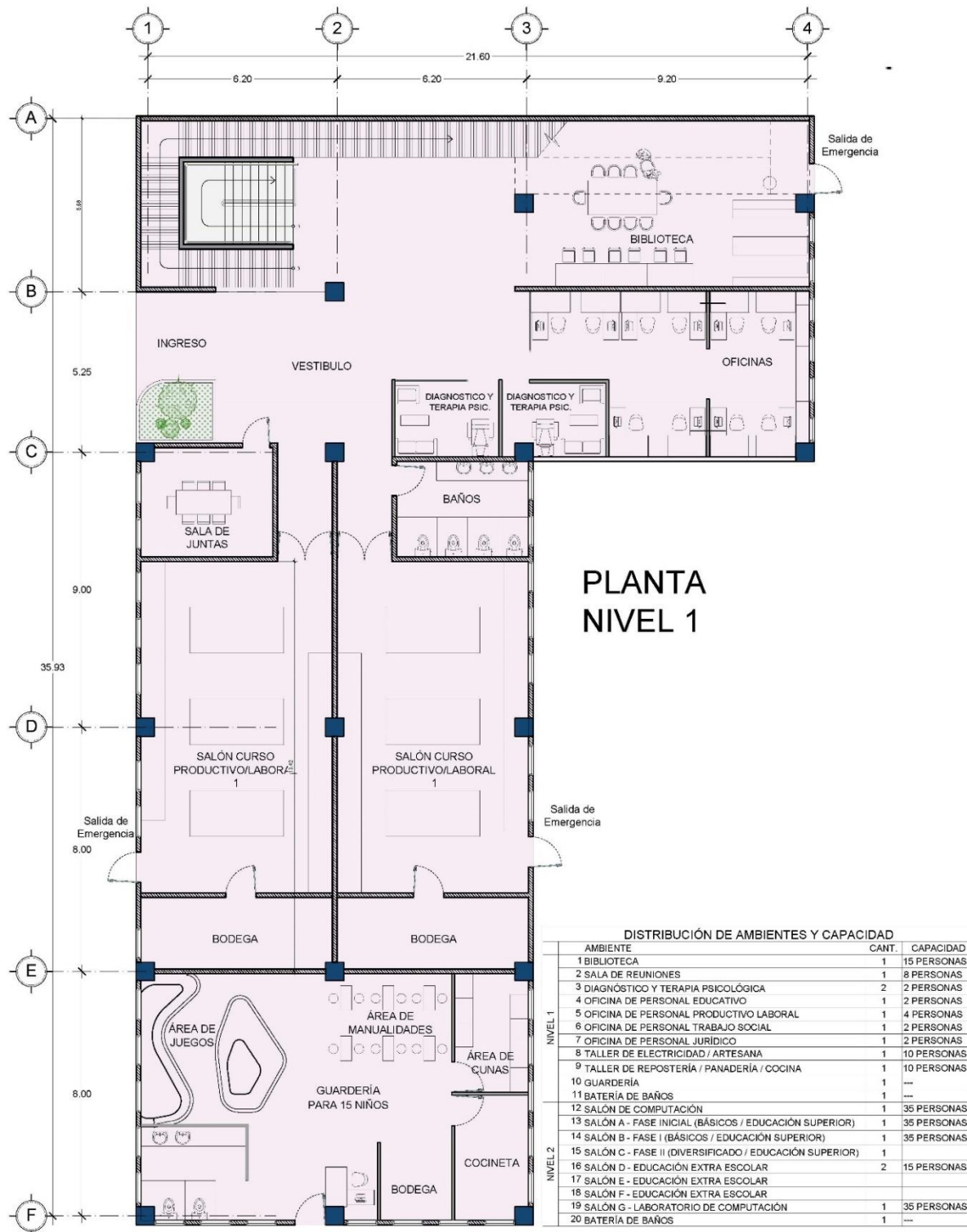
**Especificaciones Técnicas:**

Capacitor electrolítico de aluminio, de 3.3 uF a 25 Volts

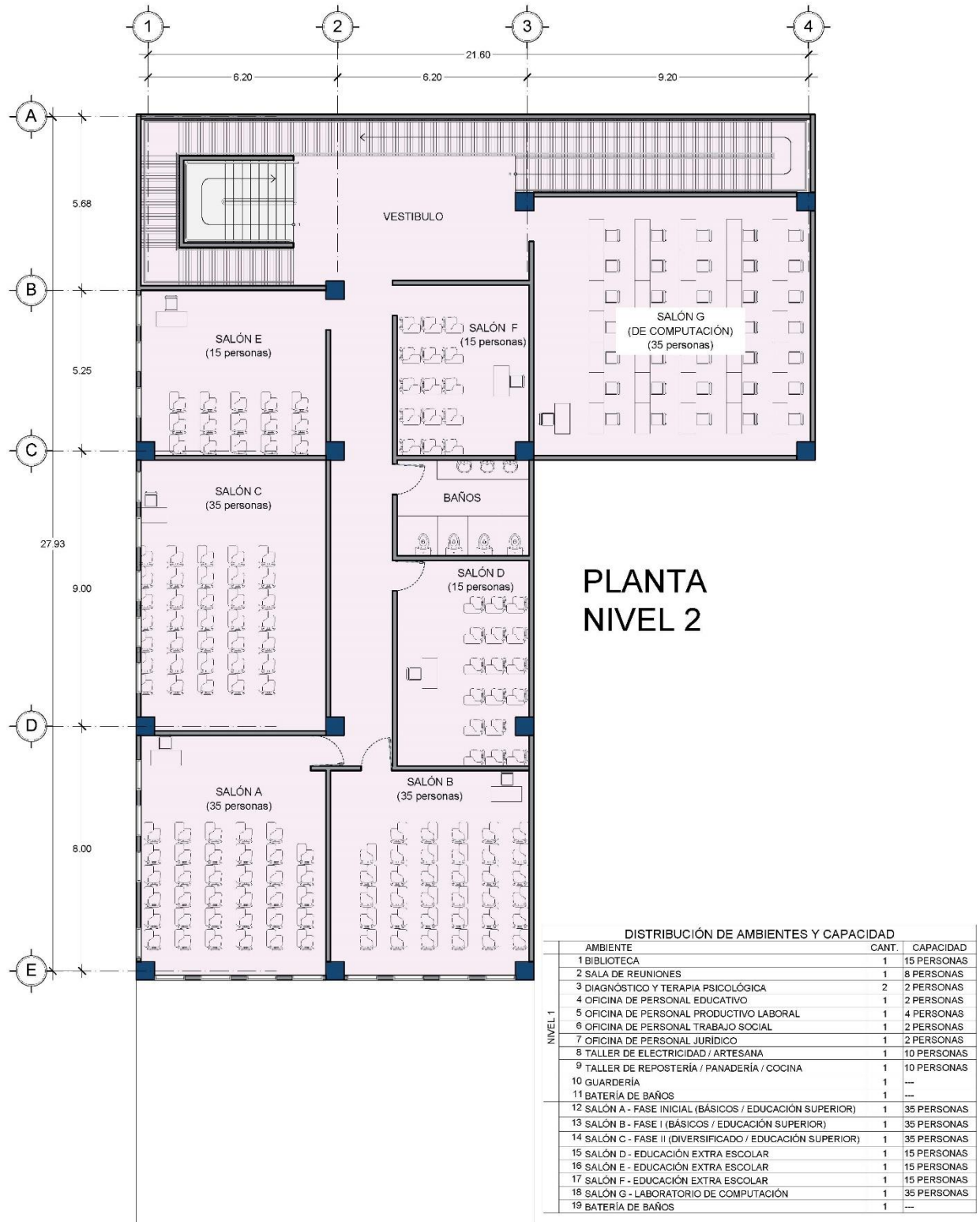
Rango de temperatura de +105° a -40° Celsius

Tolerancia de  $\pm 20\%$ .

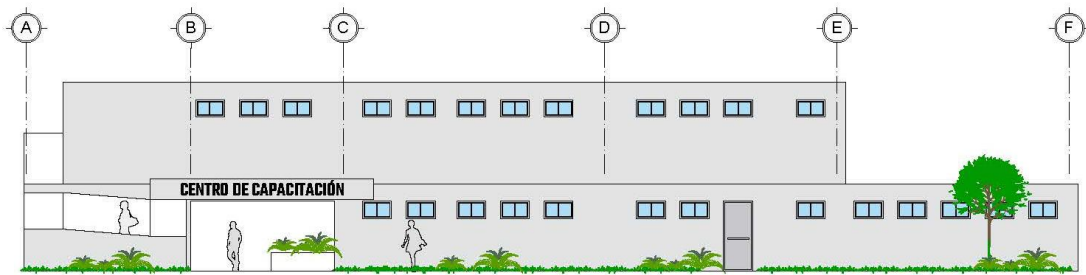
### Anexo I. Planos de planta propuestos



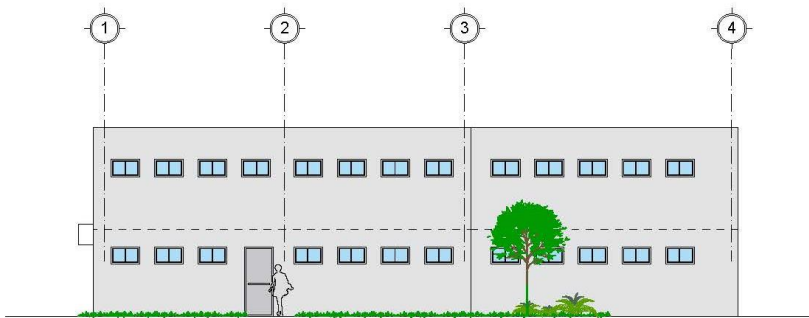
Fuente: Diseño de arquitecto Gerson López (octubre, 2020)



Fuente: Diseño de arquitecto Gerson López (octubre, 2020)



ELEVACIÓN OESTE (INGRESO PRINCIPAL)



ELEVACIÓN SUR (INGRESO GUARDERÍA)

Fuente: Diseño de arquitecto Gerson López (octubre, 2020)



## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

| <b>Número<br/>de tabla</b> | <b>Descripción</b>  | <b>Página</b> |
|----------------------------|---|---------------|
| 1                          | Tipos de programas de reinserción social en Canadá  | 9             |
| 2                          | Habilidades que conforman la competencia  | 42            |
| 3                          | Preguntas a responder para la elaboración de proyectos<br>sociales  | 51            |
| 4                          | Fases para el diseño de un proyecto social  | 52            |
| 5                          | Operacionalización de variables   | 57            |
| 6                          | Objetivos operativos del Sistema Penitenciario  | 65            |
| 7                          | Descripción del objetivo operativo número 1: Atender a la<br>población privada de libertad.<br>Año: 2019                      | 68            |
| 8                          | Comparación entre el Plan Operativo Anual POA y la<br>ejecución del seguimiento físico del Sistema Penitenciario<br>Año: 2019 | 70            |
| 9                          | Instituciones a cargo de los cursos escolares dentro del COF  | 76            |
| 10                         | Porcentaje de mujeres que ha tomado un curso escolar dentro<br>del COF según tiempo dentro del centro                         | 78            |
| 11                         | Grado de escolaridad más alto logrado dentro del COF, cifras<br>en porcentajes  | 80            |
| 12                         | Programas de productivo / laboral que tiene el Sistema<br>Penitenciario en todos los centros de detención                     | 83            |
| 13                         | Cantidad de mujeres que han finalizado los cursos de<br>productivo laboral dentro del COF<br>Años: 2014 – 2019                | 84            |
| 14                         | Porcentaje de cursos con preferencia de las mujeres dentro<br>del COF<br>Años: 2014 – 2019                                    | 86            |

|     |   |     |
|-----|---|-----|
| 15  | Programas a cargo de trabajo social impartidos por el Sistema Penitenciario dentro de todos los centros | 92  |
| 16  | Programas a cargo del área de psicología dentro de todos los centros de prisión                         | 96  |
| 17  | Promedio de mujeres privadas de libertad, dentro del COF. Período 2014 al 2019                          | 100 |
| 18  | Calificación de la percepción de las mujeres sobre la capacidad instalada                               | 102 |
| 19  | Matriz de Marco Lógico  | 119 |
| 20  | Proyección de la población objetivo por nivel escolar dentro del COF                                    | 125 |
| 21  | Proyección de la población objetivo para la educación extra escolar dentro del COF                      | 128 |
| 22  | Tamaño del proyecto para los cursos escolares dentro del COF  | 130 |
| 23  | Tamaño del proyecto para los cursos de competencias a cargo de productivo laboral                       | 133 |
| 24  | Tamaño del proyecto para los cursos de competencias a cargo de educativo                                | 134 |
| 25  | Tamaño del proyecto para los cursos de habilidades  | 135 |
| 26  | Costo contratación de profesionales para el proyecto  | 140 |
| 27  | Costo edificio equipado   | 141 |
| 28  | Costo cursos para desarrollo de competencias y habilidades  | 142 |
| 29  | Costo del equipo para cursos  | 143 |
| A.1 | Muestreo por conglomerado según hogar dentro del COF  | 168 |
| A.2 | Centros de detención en Guatemala   | 169 |
| A.3 | Crecimiento de la población privada de libertad.<br>Años: 2015 – 2019                                   | 170 |

| <b>Número de figura</b> | <b>Descripción</b>   | <b>Página</b> |
|-------------------------|--|---------------|
| 1                       | Variables y dimensiones en el proceso de reinserción laboral                                     | 46            |
| 2                       | Presupuesto disponible para atender los objetivos operativos del Sistema Penitenciario, año 2019 | 66            |
| 3                       | Organización de la Subdirección de Rehabilitación Social del Sistema Penitenciario               | 73            |
| 4                       | Permiso de trabajo por hogar dentro del COF  | 88            |
| 5                       | Fuentes de ingreso de las mujeres dentro del COF. Cifras en porcentajes                          | 90            |
| 6                       | Rango de edad de las mujeres dentro del COF  | 104           |
| 7                       | Grado de escolaridad de las mujeres dentro del COF   | 105           |
| 8                       | Trabajo de las mujeres previo de ingresar al COF   | 107           |
| 9                       | Porcentaje de la cantidad de hijos por mujeres dentro del COF                                    | 111           |
| 10                      | Cursos que las mujeres desean recibir dentro del COF como parte de la rehabilitación             | 112           |
| 11                      | Árbol de problemas de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF                        | 117           |
| 12                      | Árbol de objetivos de la gestión del Sistema Penitenciario dentro del COF                        | 118           |
| 13                      | Proyección de la demanda de mujeres en el COF, 2020 – 2024                                       | 124           |
| A.1                     | Gráfica de la relación causal  | 157           |
| A.2                     | Fórmula y operacionalización de la muestra   | 168           |
| A.3                     | Organigrama del Sistema Penitenciario  | 170           |
| A.4                     | Croquis del área del denominada Instituto dentro del COF   | 171           |

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| A.5 | Croquis del área del denominada Rehabilitación Social dentro del COF | 172 |
| A.6 | Fotografía de los escritorios para computadoras                      | 173 |

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Dentro del siguiente espacio documental se encuentran las principales siglas y acrónimos utilizados dentro de la investigación

|          |  |
|----------|--|
| ASÍES    | Asociación de Investigación y Estudios Sociales                                      |
| BID      | Banco Interamericano de Desarrollo   |
| COF      | Centro de Orientación Femenino   |
| CEP      | Centro de Ejecución Penal  |
| CIEN     | Centro de Investigaciones Económicas Nacionales                                      |
| CEPAL    | Comisión Económica para América Latina y El Caribe                                   |
| ICEFI    | Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales                                       |
| INPEC    | Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario  |
| INTECAP  | Instituto Técnico de Capacitación y Productividad                                    |
| MINFIN   | Ministerio de Finanzas Públicas  |
| MINGOB   | Ministerio de Gobernación  |
| FAO      | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.<br>Bogotá |
| OEI      | Organización de Estados Americanos para la Educación la Ciencia y la<br>Cultura      |
| OIT      | Organización Internacional del Trabajo   |
| POA      | Plan Operativo Anual   |
| RENAP    | Registro Nacional de las Personas  |
| SEGEPLAN | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia                         |
| SEP      | Sistema de Evaluación Prodev   |
| SP       | Sistema Penitenciario  |