



# Mejores prácticas en formación sobre la gestión de internos difíciles

Grupo de Interés Especial de la EPTA



Seirbhís Phríosúin  
na hÉireann  
Irish Prison Service



MINISTÈRE  
DE LA JUSTICE  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Énap  
École nationale  
d'administration  
pénitentiaire



SISEKAITSEAKADEEMIA  
ESTONIAN ACADEMY OF SECURITY SCIENCES



[www.epta.info](http://www.epta.info)

## Mejores prácticas en formación sobre la gestión de internos difíciles

El presente informe ha sido elaborado por Hugues Belliard (con el apoyo de Cédric Le Bossé, Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire), Constantin Cazac (Unidad Nacional de Reducción de la Violencia (NVRU), Servicio Irlandés de Administración Penitenciaria), Aare Jamnes (Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad, Colegio de Justicia), Clare Kambamettu (NVRU y prisión de Portlaoise, Servicio Irlandés de Administración Penitenciaria) e Iva Prskalo (Centro de Formación, Sistema Penitenciario y Dirección de Libertad Vigilada de Croacia).

Los autores han desarrollado el informe como parte del Grupo de Interés Especial (SIG, por sus siglas en inglés) de la EPTA sobre formación relacionada con la gestión de internos difíciles. El informe ha sido revisado por los miembros del Comité Directivo de la EPTA Kirsten Hawlitschek (EuroPris), Ana-Maria Sandu (Escuela Nacional de Formación de Funcionarios de Correccionales de Târgu Ocna, Rumanía) y Lisanne Veldt (Comité de Helsinki de los Países Bajos (NHC)). El proceso se ha realizado bajo los auspicios del NHC.

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

Cualquier consulta deberá dirigirse a [secretariat@epta.info](mailto:secretariat@epta.info).  
Primera publicación: 2021.  
Diseño gráfico de Stephan Csikós.  
[www.stephancsikos.nl](http://www.stephancsikos.nl)  
Traducción de Livewords.



Co-funded by  
the European Union



## El Comité de Helsinki de los Países Bajos (NHC)

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

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

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

Para más información, visite [www.nhc.nl](http://www.nhc.nl).



# Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
Destinatarios	5
Definición	5
<b>Panorámica general de las mejores prácticas nacionales</b>	<b>6</b>
Centro de formación para el personal penitenciario, Croacia	6
Comunicación y reducción de las agresiones	6
Cómo manejar incidentes críticos	7
Otras iniciativas de formación sobre la gestión de internos difíciles	8
Colegio de Justicia, Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad	9
Acerca de la unidad de alta seguridad	9
La Escuela Nacional de Administración Penitenciaria (ENAP), Francia	11
Acerca de la UDV	11
Personal de la UDV	12
El Colegio del Servicio Penitenciario Irlandés (IPS)	14
Acerca de la NVRU	14
<b>Conclusión</b>	<b>16</b>
<b>Abreviaturas</b>	<b>17</b>
<b>Referencias</b>	<b>18</b>



# Introducción

Existe disparidad entre diferentes países respecto a su conocimiento, planteamiento y opiniones sobre la gestión de internos difíciles en establecimientos penitenciarios y la formación adecuada para quienes trabajan con este grupo objetivo. Por ello, se identificó la necesidad de una dirección y de directrices más claras a este respecto, y se creó un panel de expertos europeos (Grupo de Interés Especial o SIG) dentro del proyecto financiado por la Unión Europea «Tackling gaps in cross-border cooperation for Penitentiary Training Academies» (Atención a las lagunas existentes en la cooperación transfronteriza para las escuelas de formación penitenciaria). Este documento está concebido para perfilar las mejores prácticas nacionales empleadas por varias jurisdicciones europeas en la formación de personal implicado en la gestión de internos difíciles en unidades especializadas.

Para los propósitos de este documento se utilizarán indistintamente los siguientes términos:

- Internos/reclusos – personas detenidas en custodia en una prisión o cárcel;
- Funcionarios de prisiones/funcionarios correccionales – funcionarios (uniformados) responsables de la gestión de personas enviadas a prisión en espera de juicio o cumpliendo una sentencia en custodia segura.

## Destinatarios

Los principales destinatarios de este documento son las academias de formación penitenciaria implicadas en la formación de funcionarios de prisiones/correccionales que trabajen con internos difíciles.

## Definición

Los internos difíciles son una cohorte particular de personas que representan serios problemas para la dirección penitenciaria, para el personal penitenciario, para otros reclusos y para sí mismos debido a su comportamiento violento (reiterado). La atención se centra en aquellos reclusos que muestran tales niveles de violencia que requieren su retirada de la población general y su ubicación en un lugar más seguro con mayores niveles de dotación de personal en un esfuerzo para hacer frente a su comportamiento violento y disruptivo.

# Panorámica general de las mejores prácticas nacionales

## Centro de formación para el personal penitenciario, Croacia

Dada su población penitenciaria relativamente pequeña, no existen en Croacia programas de formación diseñados específicamente para el trabajo con reclusos difíciles. Sin embargo, algunos programas de formación existentes abordan determinados aspectos de este tema y se pueden emplear de la formación de funcionarios de prisiones que gestionen internos difíciles.

### Comunicación y reducción de las agresiones Acerca de la formación

El programa de formación «Comunicación y reducción de las agresiones» es uno de los tres grupos básicos de actividades del proyecto: (2008) MATRA, programa bilateral de asistencia técnica de preadhesión en nombre del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos; la EVD implementó los programas de proyectos de preadhesión de MATRA (FLEX y MPAP).

Entre 2008 y 2010, todos los funcionarios de prisiones de Croacia completaron la formación en Comunicación y reducción de las agresiones. El éxito del programa se monitorizó mediante el análisis de cinco tipos de situaciones de incidente relevantes para la situación de seguridad general en penitenciarías, prisiones e instituciones educativas:

- 1) el conflicto físico entre los reclusos;
- 2) el ataque de reclusos a funcionarios de prisiones;
- 3) la automutilación;
- 4) el uso de elementos de contención, y
- 5) los suicidios (reclusos).

Dados los resultados positivos de la formación, el programa se incorporó a la formación básica para los funcionarios de prisiones, de modo que todo aquel que empiece a trabajar cuente con las habilidades adicionales que ofrece la formación.

### Contenido de la formación:

- Aspectos básicos de la comunicación - verbal/no verbal, directa/indirecta, trastornos de la comunicación;
- Habilidades de conversación: escucha, formulación de preguntas, resumen, feedback;
- Conflictos: latentes/manifiestos, trasfondos de los conflictos, sensibilidad institucional al conflicto, estilos en conflicto;
- Reducción de la agresión: tipos de agresión, reacciones naturales al comportamiento agresivo, reacción profesional a la agresión.

### Metodología de formación

#### Duración:

Tres días (24 horas) como parte de una formación básica de cuatro meses.

#### Frecuencia:

Una o dos veces al año (dependiendo del número de nuevos funcionarios de prisiones contratados).

#### Destinatarios:

Funcionarios de prisiones en formación básica.

#### Número de participantes:

Trabajo en pequeños grupos para garantizar la mejor implementación posible de la formación (aproximadamente 10 funcionarios de prisiones en formación).

#### Tipo:

La formación consta de módulos teóricos y prácticos.

#### Evaluación:

Cuestionarios de evaluación para los participantes – se distribuyen inmediatamente después de la formación. Las puntuaciones se indican en la escala de cinco puntos (incluidas algunas preguntas abiertas). Esta formación es solo una parte de la formación básica y se evalúa a través del feedback del instructor. Los alumnos se graban en vídeo mientras realizan ejercicios básicos del contenido que están aprendiendo y reciben feedback al respecto.

Esta formación se añade a la formación básica, y no se evalúa del mismo modo que el resto de la formación básica.<sup>1</sup>

### Cómo manejar incidentes críticos

#### Duración del proyecto:

18 meses (7 de marzo de 2016 – 9 de septiembre de 2017)

«Cómo manejar incidentes críticos» es uno de los seis programas de formación para personal penitenciario creados por el proyecto «Apoyo al sistema penitenciario de la República de Croacia – CRO PRISYS».<sup>2</sup> Se efectuó un análisis de los programas de formación existentes para el personal de tratamiento psicosocial juvenil y se publicó el informe correspondiente con recomendaciones de mejora en consonancia con las mejores prácticas de la UE. Las recomendaciones se armonizaron con las necesidades específicas y posibilidades objetivas para su implementación en el sistema croata de tratamiento psicosocial juvenil.

#### Entidades colaboradoras:

- Fundación Alemana para la Cooperación Jurídica Internacional (IRZ), República Federal de Alemania;
- Ministerio del Interior – Secretaría General de Instituciones Penitenciarias (SGIP), Reino de España;
- Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), Reino de España;
- Ministerio de Justicia, República de Croacia.

El objetivo general del proyecto era incrementar las habilidades profesionales del Sistema Penitenciario croata y apoyar la implementación del Convenio Europeo para la Protección de Derechos Humanos y Libertades Fundamentales en lo que respecta a los sistemas penitenciarios. La legislación nacional relevante es la Ley de Ejecución de las Sentencias de Prisión (Zakon o izvršavanju kazne zatvora, 1999).

#### Acerca de la formación

El programa estaba basado en la prevención de conflictos e incidentes críticos, así como en el autocuidado de los funcionarios de prisiones. El foco principal de esta educación era la forma de prevenir el conflicto o los incidentes utilizando habilidades de comunicación y cómo

tratar posteriormente los niveles de estrés de forma apropiada.

El trabajo con delincuentes juveniles parte del supuesto de que los jóvenes no son tan estables en sus patrones de comportamiento como los adultos y todavía pueden recibir una mayor influencia de los tratamientos psicosociales.

El personal penitenciario (incluido tanto el de seguridad como el de tratamiento) ofrece a los internos juveniles un modelo para la comunicación no violenta, un trabajo de relación persistente y acuerdos fiables.

Durante el trabajo muy intensivo con delincuentes juveniles, los conflictos podrían desarrollarse y generar una escalada porque los mecanismos de autocontrol de los jóvenes todavía no están plenamente desarrollados, por lo que no gestionan su comportamiento como la mayoría de los adultos. A menudo son más impulsivos, de conducta no regulada y dependientes de las influencias externas. Los conflictos son importantes y también ofrecen una oportunidad de reflexionar sobre la relación entre el personal de tratamiento y el recluso.

Sin embargo, también existe el riesgo de que los conflictos sufran una escalada y lleven al personal penitenciario a una situación crítica en la que se sientan incómodos o incluso asustados. Esto podría ser el ataque de un delincuente juvenil o un ataque entre dos reclusos, por ejemplo. Estas situaciones podrían ser incidentes críticos y requerir una intervención de crisis para que el personal penitenciario proteja su salud y gestione la situación crítica de forma profesional. Este programa de formación también incluía algunos consejos sobre cómo prevenir conflictos innecesarios.

El suicidio o intento de suicidio de un delincuente juvenil es también un incidente crítico que debe ser tratado por profesionales. Deberían existir por adelantado alertas de jóvenes en riesgo de cometer suicidio, lo que debería ser reconocido por el personal de tratamiento y podría evitar suicidios o intentos de suicidio.

<sup>1</sup> Los funcionarios de prisiones se evalúan de forma continua durante toda la formación básica, y la evaluación final se realiza en dos partes, teórica y práctica. Los mentores los supervisan y evalúan durante la parte práctica del curso básico.

<sup>2</sup> Este programa de formación no estaba diseñado específicamente para funcionarios de prisiones que trabajan con reclusos violentos. Sin embargo, algunos módulos pueden aplicarse con tal fin.

## Contenido de la formación

Primer módulo (2 días)

- Elementos específicos de los jóvenes;
- Autoconciencia;
- Estrés;
- Estructuras de estrés;
- Dificultades del trabajo en el sistema penitenciario (conflictos, incidentes, incidentes críticos);
- Elementos psicosomáticos;
- Aspectos psicosomáticos del riesgo de suicidio juvenil;
- Trabajo en equipo en situaciones incidentales;
- Responsabilidad = dificultad + obligación;
- Equipo de crisis psicológica como forma de apoyo para los funcionarios penitenciarios (concienciación).

Segundo módulo (2 días)

- Obstáculos en el trabajo con jóvenes en el sistema penitenciario;
- El feedback como estrategia de prevención de conflictos/incidentes;
- Los conflictos e incidentes como parte del trabajo con los jóvenes;
- Vista desde un segundo ángulo (tratamiento psicosocial/seguridad/libertad vigilada);
- Ejemplos de buenas prácticas;
- Trabajo en la salud mental como parte de la responsabilidad propia;
- Trabajo en equipo como base de la prevención.

## Metodología de formación

### Duración:

Primer módulo de formación: dos días (16 horas);  
Segundo módulo de formación: dos días (16 horas).

### Frecuencia:

Una vez al año.

### Destinatarios:

La formación está destinada a todo el personal de tratamiento psicológico y a los funcionarios de prisiones y libertad vigilada que trabajen con delinquentes juveniles.

### Número de participantes:

Aproximadamente 15 participantes (trabajo en grupos pequeños para garantizar la mejor implementación posible de la formación).

### Tipo:

La formación consta de partes teóricas y prácticas. Se utilizó una metodología práctica y

activa que fomentaba las dinámicas de grupo, los debates, la dramatización de funciones y el análisis de situaciones reales.

Durante la formación, el análisis de situaciones y casos de la vida real representativos de la práctica diaria de los participantes recibe prioridad para maximizar la generalización del aprendizaje para el entorno de trabajo real.

### Evaluación:

Inmediatamente después de la formación se distribuyen cuestionarios de evaluación para los participantes. Las puntuaciones se indican en la escala de cinco puntos (incluidas algunas preguntas abiertas).

### Resultados y lecciones aprendidas

Durante la implementación de los métodos aprendidos se observó un planteamiento más débil del sentido de equipo debido a que la participación en el programa de formación estaba limitada a los funcionarios de tratamiento psicológico. Por tanto, se incluyeron posteriormente otros funcionarios penitenciarios en la formación para asegurarse de que todas las categorías de personal colaboraban (personal de tratamiento psicosocial, funcionarios de prisiones, funcionarios de libertad vigilada).

En un principio, la formación estaba concebida solamente para funcionarios que trabajaran con jóvenes en el sistema penitenciario. Sin embargo, más tarde se demostró que era aplicable a todos los funcionarios de prisiones.

### Otras iniciativas de formación sobre la gestión de internos difíciles

#### Equipo de Intervención para Crisis Psicológicas

En el sistema penitenciario croata, siempre que surge un incidente, los funcionarios penitenciarios pueden solicitar ayuda al Equipo de Intervención para Crisis Psicológicas para su bienestar.

El Equipo de Intervención para Crisis Psicológicas ofrece asistencia a los funcionarios de prisiones tras haber experimentado incidencias altamente estresantes y potencialmente traumáticas. También realiza actividades preventivas y de otro tipo que contribuyen a mejorar la disposición mental de los empleados en el desempeño de su trabajo.



## Supervisión

Además, cada funcionario penitenciario tiene la posibilidad de obtener ayuda durante la supervisión. La supervisión se realiza una vez al mes para elevar la calidad del trabajo con internos difíciles, reforzar las competencias de los empleados y apoyar el trabajo. Los supervisores son asociados externos así como expertos que trabajan en el Ministerio de Justicia (en penitenciarías, libertad vigilada, etc.).

---

## Colegio de Justicia, Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad

---

El Servicio Penitenciario Estonio (EPS) asume el compromiso de:

- resocializar y guiar a los internos hacia un comportamiento respetuoso con la ley;
- proteger el orden público.

### Acerca de la unidad de alta seguridad

En 2008, cuando Estonia abrió su segunda prisión moderna tipo cámara (de celda cerrada), el EPS fundó también una unidad especial para internos violentos y disruptivos. El principal objetivo de la unidad es resocializar y garantizar la supervisión de los internos de alto riesgo. En comparación con otras unidades del EPS, la principal diferencia reside en que, a fin de atender a las necesidades de los internos de alto riesgo, los programas de trabajo y educación se realizan en el entorno cerrado de la unidad.

La unidad de alta seguridad es más pequeña que otras unidades abiertas y se puede seguir dividiendo para una mayor seguridad. Está dirigida por un director de unidad que cuenta con un equipo de administradores de casos, psicólogos, personal médico, funcionarios de prisiones, etc. Todo el personal penitenciario de la unidad posee un nivel de conocimientos más alto sobre la gestión de internos difíciles y debe realizar pruebas físicas de nivel más alto.

### Contenido de la formación

De forma similar a otras jurisdicciones (incluida Irlanda), todos los funcionarios reciben formación sobre niveles avanzados de seguridad y psicología. El objetivo es preparar a estos funcionarios para trabajar con internos violentos y a menudo inteligentes y/o altamente manipuladores.

El requisito básico para trabajar como funcionario de prisiones en esta unidad es un año de estudio en la Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad (EASS). Quienes completen este plan de estudios son aptos para trabajar en puestos con el nivel profesional de funcionarios de prisiones de clase II (funcionario de prisiones, escolta). Mientras se trabaja en prisión, es posible obtener el nivel profesional de funcionario de prisiones de clase I (funcionario de prisiones superior, escolta superior). También

existe el requisito de que, antes de trabajar en la unidad de alta seguridad, los funcionarios deberán adquirir experiencia trabajando también en otras unidades.

El EPS divide a los funcionarios que trabajan con internos en dos grupos: administradores de casos y funcionarios de prisiones.

Los funcionarios de prisiones cursan una formación especial sobre seguridad y contención, así como sobre trabajo en equipo. También se presta atención al Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lengua Extranjera (CLIL), donde un sujeto particular recibe formación en una lengua extranjera con la participación tanto de profesores de especialidad como de idiomas. Además, todo el personal penitenciario recibe formación como personal de primera intervención en casos de emergencia.

Para los administradores de casos, la EASS ha desarrollado un curso de formación especializada para administradores de casos en el que los estudiantes adquieren conocimiento y habilidades específicos para ayudar a reducir la reincidencia mediante el uso de intervenciones basadas en grupos objetivo (internos jóvenes y con dificultades mentales, internos extranjeros, internos vinculados al crimen organizado) mientras se encuentran en prisión. Los estudios sobre este currículo pueden ser iniciados por estudiantes que cuenten con referencias de una prisión, título de educación secundaria y tres años de experiencia de trabajo en una prisión y una competencia EQF mínima de nivel cuatro. Una vez completados, los titulados son aptos para trabajar como administradores de casos con grupos específicos de internos.

### **Metodología de formación para funcionarios de prisiones**

#### **Duración:**

La duración del programa de formación para funcionarios de prisiones es un año y 60 créditos del Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos (ECTS, por sus siglas en inglés). Esto proporciona a los participantes la formación especial requerida para trabajar como funcionario de prisiones que gestiona internos difíciles. Asisten a programas periódicos de desarrollo permanente.

#### **Frecuencia:**

Dos veces al año (comenzando en septiembre y en febrero).

#### **Número de participantes:**

La EASS forma a 65 funcionarios de prisiones cada año. Sin embargo, solo uno o dos terminarán trabajando en la unidad de alta seguridad.

#### **Tipo:**

La formación consta de seis módulos respecto a:

- estudios básicos: p. ej., ética, estructura y tradiciones de la organización;
- legislación penitenciaria: p. ej., comprensión y aplicación de la legislación penitenciaria, asociación de la legislación penitenciaria con las tareas cotidianas;
- comunicación y resocialización: p. ej., comportamiento humano (factores biológicos, sociales y psicológicos), comunicación en conflictos, teorías criminológicas, objetivos y medidas de resocialización;
- seguridad y vigilancia: p. ej., tareas diarias de un funcionario, documentación, transporte de reclusos, primera respuesta;
- autodefensa y primeros auxilios: p. ej., pruebas físicas, uso de diferentes armas, medidas de autodefensa;
- prácticas.

#### **Evaluación:**

Los funcionarios reciben evaluación continua durante todo el programa de formación. La evaluación final se realiza en dos partes: teórica y práctica.

### **Metodología de formación para administradores de casos**

#### **Duración:**

Seis meses y 30 ECTS.

#### **Frecuencia:**

Según sea necesario (no más de una vez al año).

#### **Número de participantes:**

12-15 funcionarios.

### Tipo:

La formación consta de cuatro módulos respecto a:

- internos jóvenes con problemas de salud mental: p. ej., cómo trabajar con internos jóvenes con problemas de salud mental, evaluación de riesgos para el grupo especial, cooperación con otros especialistas (psicólogo y personal médico, por ejemplo);
- reclusos extranjeros: p. ej., diferencia en el trabajo con reclusos extranjeros, refugiados;
- internos del crimen organizado: evaluación de riesgos especial para internos del crimen organizado, comunicación con internos altamente criminógenos;
- prácticas;
- examen final.

### Evaluación:

Al final de las prácticas, los funcionarios se someten a evaluación de las tareas realizadas durante dichas prácticas.

### Resultados y lecciones aprendidas

En términos generales, la calidad de la formación tiende a mejorar cuando diferentes profesores organizan conjuntamente programas de formación y cuando se enseñan diferentes temas de forma multidisciplinar (como en el CLIL). Además, es importante plantear el proceso de enseñanza con una mentalidad abierta, de modo que los funcionarios puedan ser más independientes.

Sin embargo, encontrar la combinación correcta de personal con experiencia y apto puede resultar un verdadero reto y requiere una reflexión adicional.

---

## La Escuela Nacional de Administración Penitenciaria (ENAP), Francia

---

Este capítulo describe la formación proporcionada a los funcionarios de prisiones que trabajan en las unidades para internos violentos (conocida en el país como Unités pour Détenus Violents – UDV).

### Acerca de la UDV

En vista del aumento de la violencia en la detención, el programa para la gestión de delincuentes violentos se rediseñó con dos objetivos principales en mente:

- desarrollar una gestión específica para los internos violentos a fin de satisfacer las necesidades de la gestión postcrisis y evitar incidentes agresivos y violentos en la detención;
- hacerse cargo de los incidentes violentos durante un período de hasta nueve meses para facilitar un retorno a la detención normal sin el riesgo de actos de violencia.

Este programa que trata con personas violentas en detención pretende desarrollar unidades para internos violentos (UDV) en cada dirección interregional, de acuerdo con las disposiciones del Código de procedimiento penal (Code de procédure pénale, 2020). Antes de ser asignados a las UDV, los internos se someten a la revisión de un comité multidisciplinar, y se celebra un intenso debate sobre la conveniencia de la ubicación de la persona en la UDV (se incluye una entrevista con el interno para debatir las razones de su ubicación, sus derechos y obligaciones y los objetivos de la ubicación). Las personas ubicadas en las UDV son aquellas que han cometido actos de violencia tras una sanción disciplinaria o cuyo historial de delitos en detención o cuyo comportamiento actual sugieren un inminente acto de violencia.

La UDV considera las solicitudes para la ubicación de hombres adultos asignados a centros de prisión preventiva, centros de detención y prisiones de seguridad. Mientras se encuentra en la UDV, cada recluso tiene asignada su propia celda individual, que está equipada con aparatos especiales como trampillas de esposamiento. Los reclusos están acompañados en todos sus movimientos por varios funcionarios asignados a la UDV.

Cuando llega a la UDV, el detenido se queda en observación durante dos semanas. Cada miembro del personal multidisciplinario, incluidos los directores penitenciarios y los funcionarios de rehabilitación y de libertad vigilada) tiene una plantilla de evaluación específica de su área de intervención. Cada plantilla ha sido diseñada por las sedes centrales de la administración penitenciaria con contribuciones multidisciplinarias desde perspectivas antropológicas y psicológicas, e incluye la aportación de un director adjunto del Centro de Evaluación Nacional. Estas plantillas son herramientas que ayudan a determinar el riesgo de violencia del interno y estrategias de gestión apropiadas.

Tras el período de observación de dos semanas, el interno se somete a la revisión del Comité Multidisciplinario de Evaluación y Gestión de Internos Violentos, que está formado por un miembro del personal de cada disciplina empleada en la UDV. La información recopilada en la plantilla descrita más arriba se revisa y se toma una decisión sobre si el recluso debería continuar alojado en la UDV durante otros tres meses. Si el interno permanece en la UDV, se determina un programa de atención personalizada para ayudarle a reducir su comportamiento violento. Tras este período, cada interno se somete a revisión mensual. Cabe señalar que la duración de la ubicación en la UDV no puede superar los nueve meses en conformidad con la sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos en el caso de Sánchez contra Francia, 2005 (Ramírez Sánchez contra Francia, 2006).

El decreto del 30 de diciembre de 2019 (Ministre De La Justice, 2019b) enmendó el Código de procedimiento criminal francés y permitió el establecimiento de UDV. Este texto regulador confirma el régimen de detención aplicable en estas unidades; define el procedimiento para la ubicación y la renovación de la misma de personas detenidas, el procedimiento de asignación de emergencia y la duración máxima de la ubicación, y trata en varias disposiciones la situación de las personas detenidas.

### **Personal de la UDV**

Los miembros del personal de varias disciplinas del servicio penitenciario pueden solicitar trabajo en la UDV. El personal uniformado es seleccionado para este cargo por el director del establecimiento, mientras que el no uniformado

es seleccionado por el director penitenciario de integración y libertad vigilada. Todo el personal de la UDV (funcionarios de prisiones, jefes de equipo, funcionarios superiores, directores penitenciarios, personal de libertad vigilada y psicólogos) debe asistir a un programa de formación de 14 días sobre la gestión de la violencia en prisión. El programa fue creado por la ENAP, y la estructura debe ser respetada para garantizar la coherencia del servicio a nivel nacional. Dada la dificultad inherente a su puesto, los agentes de la UDV reciben el apoyo de psicólogos del servicio penitenciario. El propósito de este apoyo es facilitar a los funcionarios el mantenimiento de la objetividad e integridad necesarias para su trabajo.

A continuación se ofrece una descripción de la formación.

### **Contenido de la formación**

#### **UNIDAD DE HABILIDADES 1: Dominio del marco institucional y de los procedimientos de la UDV**

- Doctrina de la UDV y protocolos operativos;
- Función y deberes de los miembros del equipo de la UDV;
- Comprensión del fenómeno de la violencia;
- Prevención de la violencia;
- Fundamentos y papel central de la seguridad dinámica;
- Observación y formalización de la plantilla de evaluación;
- Intercambio y función de cada profesional en el comité multidisciplinario;
- El programa de procesamiento multidisciplinario;
- Las referencias de libertad vigilada de las prácticas operativas en el enfoque colaborativo y la entrevista motivacional.

#### **UNIDAD DE HABILIDADES 2: Respuesta a los comportamientos agresivos o violentos**

- Cohesión de equipo;
- Gestión del estrés;
- Elementos de comunicación y comunicación no violenta;
- Técnicas de defensa, intervención, control y esposamiento;
- Posicionamiento propio en un equipo de intervención;
- Intervención como equipo en una celda en llamas.

### **UNIDAD DE HABILIDADES 3: Consolidación de las prácticas de referencia profesional en la UDV**

- Autoscopia<sup>3</sup> y aprovechamiento de los vídeos de las unidades de habilidades 1 y 2;
- Pruebas in situ/movimientos de los detenidos sobre la base de protocolos y notas de operación;
- Ejercicios de simulación lo más cercanos posible a las situaciones profesionales complejas o situaciones de emergencia/ Simulaciones in situ y análisis de prácticas profesionales;
- Autoscopia y aprovechamiento de los vídeos sobre movimientos y simulaciones/ evaluación y actualización de protocolos y notas de operación;
- Protocolo de sesiones informativas/apoyo del personal;
- Restablecimiento de la comunicación tras la crisis;
- Concienciación sobre la mediación;
- Evaluación de la formación/Cuestionarios del observatorio de formación/Identificación de necesidades para reforzar la capacitación del personal y del equipo.

#### **Metodología de formación**

##### **Destinatarios:**

Funcionarios de prisiones que hayan completado con éxito la formación inicial y vayan a ser asignados a una UDV.

##### **Duración:**

Tutoriales de autoformación y formación presencial de 14 días.

##### **Evaluación:**

Los participantes en la formación deberán rellenar cuestionarios en la plataforma (al comienzo y al final de la formación).

##### **Modalidad de enseñanza:**

- Combinación de formación presencial y externa (e-learning e e-training);
- Intervenciones de profesionales y especialistas;
- Clases para grupos de 20 personas como máximo;
- Formación basada en la acción orientada al know-how y especialmente a las habilidades de know-how-to-be (interpersonales). La formación de la tercera semana está por tanto dedicada a las simulaciones y sesiones de información.

#### **Material de apoyo para los instructores:**

Textos reguladores, experiencias internacionales, materiales audiovisuales de apoyo, hojas de resumen, guía de análisis práctico profesional, presentaciones especializadas sobre programas acreditados.

#### **Resultados y lecciones aprendidas**

Esta formación atañe principalmente al personal que trabaja en una UDV, pero debería, en la medida de lo posible, ampliarse a otros miembros del personal que trabaje en la detención. Se pretende que este módulo de información evolucione con el tiempo sobre la base del feedback experiencial del personal que trabaja en la UDV y que finalmente se integre en la formación más amplia proporcionada por la ENAP al personal de vigilancia, dirección, integración y libertad vigilada. Estas nuevas UDV pueden estar sujetas a control, en particular al de la sección de control interno de la Dirección de Administración Penitenciaria (DAP). Además, en 2019 se creó un comité de control nacional para evaluar su actividad dirigido por los servicios centrales de la DAP junto con representantes de la ENAP y representantes de cada disciplina del personal que trabaja en las UDV. Se reúne cada seis meses para evaluar este nuevo sistema y garantizar la coherencia de los procedimientos y prácticas profesionales.

Además, el decreto del 23 de diciembre de 2019 autoriza con carácter experimental y hasta el 5 de febrero de 2022 que el personal de vigilancia de la administración penitenciaria realice una grabación audiovisual de sus intervenciones llevando cámaras de forma individual (Ministre De La Justice, 2019a). Existen tres razones para esta grabación: la prevención de incidentes y fugas, el reconocimiento de delitos y la persecución de sus autores (a través de la recogida de pruebas) y la formación del personal. Por ello, los datos pueden utilizarse en el marco de la formación de agentes bajo la condición de garantizar el anonimato. Estos datos constituyen un valioso recurso adicional que proporcionará a la ENAP unas mayores perspectivas del trabajo de las UDV y de las necesidades de formación permanente del personal, de modo que se puedan abordar debidamente.

Más información disponible en inglés y francés previa solicitud.

<sup>3</sup> La autoscopia utiliza la grabación en vídeo realizada durante la formación. Se trata de un análisis en un aula para verificar si se han entendido los gestos y comportamientos. Esto permite al agente realizar su propio análisis de su práctica y contribuye a la evolución del grupo.

---

## El Colegio del Servicio Penitenciario Irlandés (IPS)

---

El Irish Prison Service (IPS) asume el compromiso de:

- proteger al personal y a otras personas de los internos que presentan un historial de actos violentos y están considerados de alto riesgo de provocar graves lesiones a otras personas, y
- utilizar prácticas basadas en evidencias para intervenir con aquellos internos categorizados como violentos y disruptivos a fin de reducir su riesgo de violencia en prisión y tras su puesta en libertad.

### Acerca de la NVRU

El 4 de julio de 2016, el Irish Prison Service (IPS) fundó un establecimiento nacional, la Unidad Nacional de Reducción de la Violencia (NVRU), para gestionar mejor el pequeño número de reclusos violentos y disruptivos en custodia. Con base en la prisión de Midlands e inaugurada el 1 de noviembre de 2018, la nueva unidad y la formación diseñada para su personal fueron desarrolladas sobre la base de las mejores prácticas internacionales y las directrices basadas en evidencias.

Entre las directrices consultadas estaban:

- Reglas Penitenciarias irlandesas (Prison Rules, 2007);
- Reglas Penitenciarias Europeas (Comité de Ministros, 2006);
- Guía NICE (NICE, 2017);
- Reglas Mandela (Naciones Unidas, 2015);
- Directrices del CdE sobre la contratación y la formación del personal (Adams y Carr, 2019);
- UNODC, 2016, *Manual de gestión de reclusos de alto riesgo*, Oficina de las Naciones Unidas, Viena, Austria (Atabay y Bryans, 2016);
- Coyle, A., 2009, *A Human Rights Approach to Prison Management*, International Centre for Prison Studies, Londres, Reino Unido (Coyle, 2009);

La NVRU se diseñó específicamente para este propósito en especial y está dirigida y gestionada por las Direcciones conjuntas Operativa y Clínica, en concreto por un director adjunto y un psicólogo jefe. En conformidad con la política del IPS, la unidad garantizará que las estrategias de selección, seguridad e intervención se apliquen para conceder al recluso la oportunidad de desarrollar estrategias de afrontamiento no violentas.

La NVRU es una unidad rehabilitadora segura en la que los reclusos se beneficiarán de un régimen de propósito claro y recibirán apoyo para afrontar su comportamiento problemático con un enfoque claro en la progresión y la reinserción. La unidad fomentará permanentemente que el recluso asuma la total responsabilidad de sus actos y se asegurará de que se le trate con respeto a su dignidad humana. El régimen de la NVRU es un entorno que prioriza perspectivas multidisciplinares, y cada interno se gestiona de una forma sensible concebida a la medida de su presentación, riesgos y necesidades únicas. Para funcionar de forma eficiente se requieren altos niveles de comunicación, claridad entre el personal y la gobernanza.

Alcanzar un equilibrio entre apoyo clínico y disciplina es esencial para el funcionamiento exitoso de la unidad. El régimen está basado en un continuum de progresión desde la contención operativa inicial hacia los resultados que permitan la consideración de deselección de la unidad. Cada recluso se gestionará bajo un régimen sustentado por un planteamiento cuya mejor descripción es la de una «estrategia de elecciones» que subraya a los reclusos que se les presentarán opciones, aprenderán a aceptar las consecuencias de sus actos y serán responsables de sus elecciones.

Para supervisar la gestión de la NVRU y garantizar la consecución de los objetivos y resultados generales de la unidad se creó un Comité de la Unidad Nacional de Reducción de la Violencia (NVRUC) El NVRUC comprende varias partes interesadas que se reúnen cada mes, y los co-directores Operativo y Clínico proporcionan feedback respecto al funcionamiento de las unidades.

### Contenido de la formación

Todos los funcionarios seleccionados para trabajar en la NVRU se benefician de niveles avanzados de formación operativa, de seguridad y psicológica, lo que les permite gestionar a los reclusos violentos y disruptivos de la forma más segura.

Desde una perspectiva operativa y de seguridad, se hace énfasis en los módulos que incluyen Control y contención, técnicas de intervención, seguridad dinámica y habilidades penitenciarias, procedimientos administrativos y TI, legislación y estado de derecho, derechos humanos, etc.

Desde una perspectiva psicológica, se hace énfasis en formar al personal para proporcionar una custodia informada sobre traumas. De forma específica, existe especial atención al impacto de las experiencias adversas de la infancia (ACE) en el desarrollo del comportamiento violento y antisocial. Los funcionarios reciben formación para conocer la forma en la que las ACE afectan negativamente tanto al apego como al desarrollo neural, lo que a su vez puede influir en el control de los impulsos, el desarrollo social, emocional y cognitivo y las habilidades de afrontamiento y relacionales. El enfoque informado sobre traumas también hace énfasis en la importancia del bienestar del personal y trata de ayudar a los funcionarios a comprender el impacto que tiene para ellos el trabajo con personas traumatizadas.

### **Metodología de formación**

#### **Duración:**

La formación del personal de la NVRU se divide en dos módulos separados:

- dos semanas de formación práctica y clases en el IPS Training College;
- una semana de formación experiencial en la NVRU (observación y seguimiento de personal de la NVRU y observación/aprendizaje de protocolos y prácticas establecidos de la NVRU).

#### **Frecuencia:**

De forma anual o con mayor frecuencia si existen cambios en la legislación, las políticas, los procedimientos y las prácticas que requieran mayor formación; el programa de formación de la NVRU se añade a la formación básica inicial de los funcionarios del IPS y a la formación de Desarrollo Profesional Continuo proporcionado a todo el personal del IPS

#### **Número de participantes:**

Se ha establecido que, a fin de garantizar la calidad de la formación, el número máximo de miembros del personal participantes no superará los 12 funcionarios por grupo.

#### **Tipo:**

La formación de la NVRU comprende una mezcla de módulos teóricos y prácticos respecto a:

- seguridad y operaciones: p. ej., Control y contención, Derechos humanos y uso de la fuerza, Resolución de conflictos, Técnicas de desescalada, Personal de primera intervención, Gestión de la información, Procedimientos administrativos,

R. I. (Regímenes Incentivados, es decir, privilegios obtenidos) y Gestión de reclusos;

- trabajo con el comportamiento difícil: p. ej., Comprensión de la violencia y la agresión, Custodia informada sobre traumas, Intervenciones basadas en la mentalización, Comunicación efectiva, Entrevistas motivacionales, Comprensión del trastorno de la personalidad, Comprensión de la psicopatía, Comportamientos condicionantes, Resiliencia y autocuidado del personal, Evaluación y gestión de riesgos de violencia.

#### **Evaluación:**

Los funcionarios se someten a evaluación continua durante toda la duración del programa de formación por parte de los Directores Operativo y Clínico para determinar su aptitud para trabajar en la unidad. La determinación de los criterios de aptitud está evolucionando actualmente.

#### **Supervisión:**

Los funcionarios reciben supervisión psicológica personal de forma mensual y en grupo de forma semanal.

#### **Resultados y lecciones aprendidas**

A fin de gestionar con seguridad a los reclusos en un entorno psicológicamente informado, es necesario implementar criterios estrictos en la selección del personal. La clave del éxito de las unidades especializadas como la NVRU es dotarlas de personal adecuado, así como una monitorización y evaluación continuas de su aptitud para el trabajo en unos entornos de exigencia tan alta. Sin embargo, puede constituir un verdadero reto encontrar la combinación adecuada de personal experimentado/apto e integrar formas psicológicamente informadas de trabajar en un entorno rígido, en especial por el hecho de que los grupos de personal comprenden diferentes disciplinas.

Se pretende formar un panel de personal apto como mínimo una vez al año, con la esperanza de expandir esta formación (o una versión abreviada) a otras áreas especializadas del IPS.

## Conclusión

**Este documento perfila varias mejores prácticas nacionales empleadas por las jurisdicciones europeas participantes en la formación del personal implicado en la gestión de internos difíciles. Si bien cada país funciona de acuerdo con sus propias leyes, los ejemplos individuales contenidos en este documento demuestran que, en general, todas las jurisdicciones participantes en este proyecto utilizan cierto número de mejores prácticas internacionales y conjuntos de normas y leyes comunes.**

Durante la creación de este documento, quedó claro para los miembros del Grupo de Interés Especial que existían discrepancias entre las jurisdicciones participantes respecto a su conocimiento, sus planteamientos y sus opiniones acerca de la gestión de internos difíciles en establecimientos penitenciarios. Además, quedó de manifiesto que no todos los países implicados en este proyecto cuentan con programas especiales diseñados para gestionar esta cohorte particular de reclusos. Sin embargo, en algunos casos se identificó que había programas de formación desarrollados para el personal penitenciario que gestionaba otras categorías de reclusos que eran potencialmente aptos para su aplicación (si era necesaria) en la formación del personal penitenciario que gestiona a internos difíciles.

A partir de cada presentación individual, es evidente que la selección y formación del personal penitenciario, combinadas con las exigencias del trabajo en un entorno a menudo rígido como las prisiones cerradas, presentan las mayores dificultades en todas las jurisdicciones participantes.

Se pretende que las experiencias compartidas en este documento conformen un conjunto de normas mínimas, que a su vez sustentarán el desarrollo de paquetes de formación para funcionarios de prisiones cuyo cometido sea la gestión de internos difíciles en las prisiones europeas.



## Abreviaturas

<b>ACE</b>	Experiencias adversas de la infancia (Adverse Childhood Experiences)	<b>NVRU</b>	Unidad Nacional de Reducción de la Violencia (National Violence Reduction Unit)
<b>CLIL</b>	Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lengua Extranjera (Content and Language Integrated Learning)	<b>NVRUC</b>	Comité de la Unidad Nacional de Reducción de la Violencia (National Violence Reduction Unit Committee)
<b>CdE</b>	Consejo de Europa (Council of Europe)	<b>OSCE</b>	Organización por la Seguridad y la Cooperación en Europa (Organization for Security and Co-operation in Europe)
<b>CRO</b>		<b>SGIP</b>	Secretaría General de Instituciones Penitenciarias (General Secretariat of Penitentiary Institutions)
<b>PRISYS</b>	Apoyo al sistema penitenciario de la República de Croacia (Support to the Prison System of the Republic of Croatia)	<b>SIG</b>	Grupo de Interés Especial (Special Interest Group)
<b>DAP</b>	Dirección de Administración Penitenciaria (Correctional Administration Headquarters)	<b>UDV</b>	Unidades para Internos Violentos (Unités pour Détenus Violents)
<b>EASS</b>	Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad (Estonian Academy on Security Sciences)	<b>UNODC</b>	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (United Nations Office on Drugs and Crime)
<b>ECTS</b>	Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos (European Credit Transfer and Accumulation System)		
<b>ENAP</b>	Escuela Nacional de Administración Penitenciaria (Inglés: National Correctional Administration Academy)		
<b>EPS</b>	Servicio Penitenciario Estonio (Estonian Prison Service)		
<b>EPTA</b>	Red de Academias Europeas de Formación Penitenciaria (European Penitentiary Training Academy Network)		
<b>UE</b>	Unión Europea		
<b>EuroPris</b>	Organización Europea de Prisiones y Servicios Correccionales (European Organisation of Prison and Correctional Services)		
<b>FIIAPP</b>	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas		
<b>IPS</b>	Servicio Penitenciario Irlandés (Irish Prison Service)		
<b>IRZ</b>	Fundación Alemana para la Cooperación Jurídica Internacional (Internationale Rechtliche Zusammenarbeit eV)		
<b>NHC</b>	Comité de Helsinki de los Países Bajos (Netherlands Helsinki Committee)		
<b>NICE</b>	Instituto Nacional para la Salud y la Excelencia Clínica (National Institute for Health and Care Excellence)		

## Referencias

Adams, T. y Carr, N. (2019). *Guidelines Regarding Recruitment, Selection, Education, Training and Professional Development of Prison and Probation Staff*. Consejo de Europa. <https://bit.ly/3qk510I>

Atabay, T. y Byans, S. (2016). Manual de gestión de reclusos de alto riesgo. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. <https://bit.ly/3qmx6uh>

Code de procédure pénale, (2020). <https://bit.ly/3kVKUeb>

Comité de Ministros. (2006). Reglas Penitenciarias Europeas. Consejo de Europa. <https://bit.ly/2MZp9gU>

Coyle, A. (2009). *A Human Rights Approach to Prison Management* (2.ª ed.). International Centre for Prison Studies. <https://bit.ly/3rsoVxM>

Consejo de Europa (1950), *Convenio Europeo para la Protección de Derechos Humanos y Libertades Fundamentales, enmendado por los protocolos n.º 11 y 14*. Procedente de <https://bit.ly/2MXj307>

Zakon o izvršavanju kazne zatvora, OG 128/1999 (1999). <https://bit.ly/3kToY32>

Ramírez Sánchez contra Francia, (Tribunal Europeo de Derechos Humanos, 4 de julio de 2006). <https://bit.ly/30nORik>

Prison Rules, 252 [www.irishstatutebook.ie](http://www.irishstatutebook.ie) (2007). <https://bit.ly/3c4diq8>

Ministre De La Justice. (2019a). Décrets, arrêtés, circulaires. *Journal Officiel De La République Française*, 0298. Legifrance. <https://bit.ly/3qrV2fM>

Ministre De La Justice. (2019b). Décrets, arrêtés, circulaires. *Journal Officiel De La République Française*, 0303. Legifrance. <https://bit.ly/3v2RNpp>

NICE. (21 de marzo de 2017). *Mental health of adults in contact with the criminal justice system*. [www.Nice.org.Uk](http://www.Nice.org.Uk). <https://bit.ly/3rspFTA>

Naciones Unidas. (2015). *Reglas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos de Naciones Unidas (Reglas Nelson Mandela)*. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. <https://bit.ly/3t4itgV>



### Secretaría de la EPTA

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

Correo electrónico:  
[secretariat@epta.info](mailto:secretariat@epta.info)

### Dirección postal:

#### EuroPris

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

### Dirección para visitas:

Bezuidenhoutseweg 20  
2594 AV, La Haya  
Países Bajos



Seirbhís Phríosúin  
na hÉireann  
Irish Prison Service



MINISTÈRE  
DE LA JUSTICE  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Énap  
École nationale  
d'administration  
pénitentiaire



SISEKAITSEAKADEEMIA  
ESTONIAN ACADEMY OF SECURITY SCIENCES



[www.epta.info](http://www.epta.info)