



***Facultad de Ciencias Sociales***  
***Escuela de Trabajo Social***

## **Síndrome de Burnout**

**Una Mirada a las condiciones laborales de los Funcionarios de  
Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de  
Detención Preventiva de Puente Alto**

**ALUMNOS: JOHAN BARRA MARCHANT**

**RAUL SOTELO CASTRO**

**PROFESOR GUÍA: OMAR RUZ AGUILERA**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL**

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE ASISTENTE SOCIAL**

**SANTIAGO ENERO 2016**

## INDICE

Título	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	14
3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	14
4 HIÓTESIS	15
5 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA	15
5.1 Tipo de Estudio	15
5.2 Universo	17
5.3 Muestra	17
5.4 Unidad de Análisis	17
5.5 Técnicas de recolección de la información	18
5.6 Técnicas de Análisis de la Información	20
<b>PRIMERA PARTE “MARCO TEÓRICO”</b>	
CAPÍTULO I “SÍNDROME DE BURNOUT”	22
1 Modelos Explicativos del Síndrome de Burnout	24
1.1 Modelo de Golenbiewski, Munzenrider y Carter	25
1.2 Modelo de Cox, Kuk y Leiter	25
1.3 Modelo de Winnubst	26
2 Componentes del Síndrome de Burnout “Despersonalización, Agotamiento Emocional y falta de Realización Laboral”	27

3	Similitudes y diferencias con otros conceptos.	31
3.1	Estrés y Burnout	31
3.2	Depresión y Burnout	32
3.3	Otros conceptos semejantes.	32
4	Consecuencias del Síndrome de Burnout	33
4.1	Consecuencias para la salud del trabajador	34
4.2	Consecuencias sobre las relaciones interpersonales extra laborales	35
4.3	Consecuencias para la organización	36
4.4	Proporción al abandono de la organización	36
4.5	Ausentismo laboral	37
4.6	Deterioro de la Calidad de Servicio de la Organización	38
	CAPÍTULO II “DESENCADENANTES DEL SÍNDROME DE BURNOUT.	41
1	Ambiente físico del trabajo y contenidos del puesto como fuentes Desencadenantes	42
2	Desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera como Fuentes desencadenantes	50
3	Aspectos organizacionales como fuentes desencadenantes.	54
4.-	Fuentes extra organizaciones como fuentes desencadenantes: Relaciones Trabajo-Familia.	56
	CAPÍTULO III “TEORÍAS DE LA PRISIÓN”	59
1	Principios de la Cárcel	63
2	La prisión como institución total	66
2.1	Caracterización de las instituciones totales	68
3	La prisionización	70

## **SEGUNDA PARTE “MARCO REFERENCIAL”**

### **CAPÍTULO IV LA ADMINISTRACIÓN PENITENCIARIA EN EL CONTEXTO DE**

#### **LOS DERECHOS HUMANOS 77**

1	Un importante Servicio Público	78
2	El fundamento ético de la función penitenciaria	80
3	Las relaciones entre funcionarios y reclusos	82
4	La importancia de un liderazgo adecuado	83
5	La necesidad de un personal adecuado	84
6	El estatus de los funcionarios penitenciarios	85
7	Educación Pública acerca de las prisiones	86
8	La prevención de desordene	87
9	Condiciones de empleo del personal penitenciario	87
10	Las remuneraciones	88
11	Otras condiciones de empleo	88
12	Residencia en la comunidad	89
13	Representación de personal	90
14	Tratamiento igualitario	90
	<b>CAPÍTULO V “GENDARMERIA DE CHILE”</b>	<b>91</b>
1	Misión Institucional de gendarmería de Chile	93
2	Estructura organizacional de Gendarmería de Chile	94
3	Organización del Personal	95
4	Población penal atendida en el último periodo por Gendarmería de Chile	96
5	Denominación de las Unidades Penales	98
6	Centro de Detención Preventiva de Puente Alto	99

7	Estructura Organizativa del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto	100
8	Dotación de Personal del Centro de detención Preventiva de Puente Alto	101
9	Personal de Guardia Armada del Centro de detención Preventiva de Puente Alto	102

### **TERCERA PARTE “ANALISIS DE LOS RESULTADOS”**

#### **CAPÍTULO IV “PREVALENCIA DEL SINDROME DE BIRNOUT EN LA GUARDIA**

	ARMADA DEL CDP PUENT ALTO”	106
1	Perfil del Funcionario.	106
	1.1 Sexo y Edad	106
	1.2 Años de Servicio	107
	1.3 Lugar de Procedencia	107
	1.4 Familia de Procedencia y presencia de hijos	108
	1.5 Nivel Educativo	110
2	Nivel de Prevalencia del Síndrome de Burnout en los Funcionarios de Guardia Armada del C.D.P. Puente Alto.	111
	2.1 Realización Personal en el Trabajo	113
	2.2 Agotamiento Emocional	116
	2.3 Despersonalización	118
	2.4 Análisis integrado de los resultados	121

#### **CAPÍTULO VII “FACTORES FÍSICOS DESENCADENANTES DEL SÍNDROME**

	DE BURNOUT EN EL CDP PUENTE ALTO”	122
--	-----------------------------------	-----

Fuentes del ambiente físico generadoras del Síndrome de Burnout	124
1Exposición al Ruido	125
2Iluminación	128
3Cambios de temperatura	130
4Toxicidad e higiene inadecuada en los lugares de trabajo	132
5Condiciones estructurales inadecuadas a las necesidades de la función	134

CAPÍTULO VIII “LA MIRADA DE LOS DIRIGENTES GREMIALES DE GENDARMERÍA A LAS CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE GUARDIA ARMADA DEL CDP PUENTE ALTO”		138
1	Contenidos del puesto de trabajo como desencadenantes del Síndrome de Burnout.	139
1.1	Trabajo por turnos o nocturnos.	139
1.2	Riesgos o peligros	142
1.3	Oportunidad para el control laboral	143
1.4	Oportunidad para el uso de habilidades	146
1.5	Variedad de la tarea	147
2	El desempeño de roles como desencadenante del Síndrome de Burnout	151
2.1	Conflicto y ambigüedad de rol	151
2.2	Otros aspectos estresores del rol	153
3	Relaciones interpersonales como desencadenantes del Síndrome de Burnout	154
3.1	Relaciones con los superiores	156
3.2	Relaciones con los Compañeros	158

3.3 Relaciones con los internos	159
4 Desarrollo de la carrera como fuente desencadenantes del Síndrome de Burnout.	162
4.1 Inseguridad en el Trabajo	164
5 Factores organizacionales como desencadenantes del Síndrome de Burnout	165
CONCLUSIONES	168
SUGERENCIAS	181
HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	182
APORTES AL TRABAJO SOCIAL	186
BIBLIOGRAFÍA.	188

## INTRODUCCIÓN

Distintas áreas del conocimiento científico han buscado las causas asociadas a las enfermedades producidas por el ejercicio del trabajo, sobre todo en aquellas profesiones que en su práctica trabajan al servicio directo de un tercero. Esta preocupación obedece al hecho que un trabajador agotado, estresado o enfermo a causa de su propio trabajo indudablemente afectará a aquellos que dependen de su labor, lo que lleva a plantear que este problema o situación, no solo afecta al individuo que la padece sino también al usuario, a la institución u organización y colateralmente a la sociedad en su conjunto.

La Teoría General de Sistemas (*Von Bertalanffy, 1969*), nos entrega una explicación teórica sobre la idea de interdependencia de los sistemas, en la que establece que los elementos en interacción se afectan y modifican unos a otros, alterando a su vez el sistema en su totalidad, dado que, todo sistema se encuentra inserto en un entorno con el cual interactúa constantemente, modificando su comportamiento y el de los sistemas externos.

La siguiente investigación tiene por objetivo establecer el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en Funcionarios de Gendarmería de Chile, específicamente en los funcionarios que cumplen funciones en el área de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, tratando de precisar las condiciones laborales en que estos funcionarios realizan su trabajo y determinar si estas inciden en los niveles de Burnout detectados.

De esta forma se analizarán las características laborales de los funcionarios, siguiendo una tipología diseñada por J.Peiro (1992), para comprender y exponer los estresores presentes en el contexto laboral, incluyendo variables como clima laboral, conflicto de rol, estructura organizacional, satisfacción laboral, etc. Este modelo nos proporciona los lineamientos con los que se abordarán las problemáticas laborales en el contexto carcelario.



Asimismo, se utilizará la base empírica y teórica disponible acerca del Síndrome de Burnout, para determinar la situación actual del personal de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, las que en síntesis señalan que las personas que trabajan en contacto directo con el usuario, cliente, paciente o persona privada de libertad, tienden a desarrollar actitudes y patologías de desánimo, falta de interés por su trabajo y despreocupación por el receptor de la ayuda.

Por consiguiente es imprescindible conocer en detalle el por qué de la creación de la cárcel como institución, su historia, sus principios fundamentales, su aporte a la sociedad, así como los cambios y significados que ha tenido el castigo hacia los condenados, los que han ido variando de acuerdo a los periodos históricos, con especial énfasis en la modernidad.

La llegada de la modernidad marca un cambio en el paradigma del acusado, viéndolo como ciudadano, que bajo el alero de sus derechos y deberes, debe comparecer a un juicio más justo y moralmente aceptado por la sociedad que espera asuma su responsabilidad ante los delitos, camino en que nos iluminarán autores como M. Foucault y Clemmer.

En consecuencia se explorará sobre las afecciones que la cárcel, como institución totalizadora, puede provocar en el Funcionario de Gendarmería, los problemas de salud y de calidad de vida laboral que pudieran estar asociados al hecho de estar trabajando en un ambiente hostil que demanda un alto compromiso.

## 1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La delincuencia como problemática social, constantemente se encuentra presente en el discurso y las promesas de los políticos como una forma de empatizar con los votantes en las campañas electorales.

Un ejemplo de ello, es el ex presidente Sebastián Piñera, quien en su campaña en el año 2010 al referirse a los infractores de la ley penal divulgó el eslogan "*se les acabó el recreo*". En forma insistente reiteró en que acabaría la delincuencia, por medio de otras frases como "*poner término a la delincuencia*", "*fin a la puerta giratoria*" o "*endurecer las penas y ponerlos tras las rejas*" (*Cambio21, Santiago 22 de julio de 2011*)

Esas son promesas recurrentes en las campañas políticas, especialmente de los sectores que centran su discurso en una sociedad en que el orden social juega un papel fundamental. Son las palabras que orientan a que el Estado reafirme su carácter de agente del control social y por lo tanto renovar el pacto social con el pueblo, el cual entrega el poder al Soberano, con el fin de terminar con el estado natural del hombre, delegando su poder a cambio de seguridad y estabilidad, para terminar con la hostilidad y de este modo con el temor de vivir. Por ello, es necesario que el Soberano siempre parezca firme y protector, de otro modo el volver el estado natural sería una constante amenaza (*Hobbes, 1651*).

Se comprende entonces que es deber del "*Estado*" entregar mensajes que reconforten y entreguen seguridad a la sociedad, por tanto, seguiremos escuchando una y otra vez este tipo de promesas de campaña que sitúan a la delincuencia como tema central, la cárcel como solución a la problemática, los delincuentes tras las rejas, uno, tres, cinco años o toda la vida, lo importante es que estén detrás de las rejas, donde nadie puede verlos, que las paredes oculten en forma momentánea o perpetua al infractor(a).

Frente a esta realidad se encuentra el Funcionario Uniformado de Gendarmería de Chile, debiendo enfrentar el problema de la delincuencia desde una posición de cancerbero. Es en este punto donde nos podemos preguntar qué son los Gendarmes, cuál es su función y que les sucede al estar en contacto directo con esta realidad: ¿serán inmunes a esta realidad?, ¿El contacto directo con la violencia, la delincuencia y el encierro, causara algún efecto en estas personas? Estas interrogantes son urgentes de contestar, desde nuevas teorías que nos logren orientar sobre la temática.

Al indagar en los efectos que conlleva la función de custodia y vigilancia que realiza el personal de Gendarmería de Chile dentro de las cárceles, podemos observar preliminarmente que desde el año 2009 los suicidios dentro de los centros penitenciarios ascienden a 24 funcionarios. Al respecto, el año 2014 la Asociación Nacional de Funcionarios Penitenciarios (ANFUP) en su página oficial en el año 2014, lamenta la pérdida del funcionario José Gómez Álvarez, que se desempeñaba en el penal de Limache, mientras que en el año 2013 fueron cuatro los gendarmes que acabaron con sus vidas por distintas razones, abriendo el debate sobre salud mental, síndrome de Burnout y condiciones de trabajo que hoy en día prevalecen en las cárceles de Chile.

El Síndrome de Burnout es una afección que va desmejorando el trabajo y la vida del funcionario de Gendarmería, así como de su motivación para realizar su trabajo, el cual es de alto riesgo y requiere de habilidades sociales y psicológicas, así como de negociación con los reos dentro del contexto carcelario.

Las dificultades y riesgos a los que se enfrenta el Funcionario/a de Gendarmería en su trabajo, aun no son visualizadas por los profesionales que pueden intervenir en su proceso de adaptación, esto queda de manifiesto en la escasa información existente al respecto, lo cual supone bajas inversiones en programas para combatir el estrés laboral o para investigaciones que evidencien los factores de riesgo presentes en las cárceles de Chile.

Un aporte teórico-práctico que nos permite entender esta realidad, es el que nos entrega los estudios sobre el “*Síndrome de Burnout*”. Maslach y Jackson (1981), quienes indican que este síndrome se desarrolla en personas cuyo objeto de trabajo son otras personas por ejemplo Profesores, Médicos, Asistentes Sociales y Funcionarios/as Penitenciarios, precisando que este se caracteriza por el agotamiento emocional acompañado de sentimientos de frustración ante la labor realizada, la despersonalización que produce una falta de interés por los sujetos de atención y la falta de realización en el trabajo. Según estos autores, el síndrome se produce por medio de un proceso, en donde la desorientación laboral, el desgaste y la frialdad o distanciamiento con el usuario pueden provocar conflictos entre los grupos de trabajo y por lo tanto, a nivel institucional.

La Asistente Social Graciela Tonon (2003:40) indica: “*el profesional que padece esta enfermedad puede reconocer o no lo que le está ocurriendo, el peligro aumenta dado que el proceso puede cristalizarse*”, lo cual puede llevar a la habitualización de las conductas, perpetuando formas de actuar negligentes dentro de los espacios laborales.

Es relevante entonces conocer el contexto carcelario, el aporte de la Institución Penitenciaria a la sociedad, comprendiendo sus objetivos y la relevancia de contar con un personal adecuado para esta función.

Por lo general las prisiones no pueden elegir a sus reclusos, no obstante sí pueden elegir a su personal, quienes cumplen un trabajo exigente y estresante, Andrew Coyle (2002), indica la relevancia de este aspecto, dando cuenta que lo central dentro del contexto carcelario y para que el objetivo institucional sea llevado a cabo, el factor más relevante es el recurso humano, el que debe contar con buenas aptitudes e integridad personal, debido a que el personal penitenciario trabaja en un contexto encerrado y aislado, el que con el correr del tiempo le puede afectar, estrechando sus miradas y volviéndolos ajenos a la realidad donde se encuentran, por ello es importante que los funcionarios no pierdan su sensibilidad.

De lo antes expuesto, se plantea la posibilidad que parte importante del Personal de Gendarmería de Chile se encuentra frente a factores de riesgo que pueden propender a desarrollar el Síndrome de Burnout, en especial el personal que realiza la función de custodia y vigilancia de los internos, funcionarios que se desempeñan en el área de Guardia Armada de la Unidad Penal. Estos funcionarios son los que llevan menor tiempo en la institución, reciben un menor ingreso y tienen una mayor carga laboral en razón de la cantidad de horas y días trabajados.

Los funcionarios de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se ven expuestos al contacto directo con la población penal en situaciones de alta complejidad, como lo son, los allanamientos, traslados, servicios de hospital y salidas al exterior, entre otras funciones. Dada su menor experiencia en la labor deben adaptar en forma constante su rutina diaria a las condiciones del contexto en que se desempeñan acorde a la contingencia diaria.

En consideración de lo antes planteado es imprescindible realizar la presente investigación, explorando el grado de prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto con el fin de establecer cuáles son las condiciones laborales en que este personal realiza sus funciones, intentando comprender de qué manera y en qué medida estas condiciones laborales inciden en los niveles de Burnout que se logren identificar.

## **2.- PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:**

¿Qué niveles de prevalencia del Síndrome de Burnout se presentan en el personal de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto?

¿Cuáles son los factores físicos-estructurales presentes en el contexto carcelario que inciden en el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout del personal de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto realizan sus funciones?

¿Cuáles son las condiciones laborales en que el personal de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto desarrolla sus funciones?

## **3.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **Objetivo General:**

Describir las condiciones laborales que se configuran como factores desencadenantes que inciden en el desarrollo del Síndrome de Burnout en los Funcionarios de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto.

### **Objetivos Específicos:**

1. Establecer el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en los funcionarios de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva Puente Alto
2. Determinar los factores físicos-estructurales presentes en el Centro de Detención Preventiva de Puente Alto que inciden en el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de Guardia Armada de Gendarmería.
3. Caracterizar las condiciones laborales presentes en el contexto carcelario y determinar cuál de estas inciden en el nivel de prevalencia del Síndrome de

Burnout en el personal de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto.

#### **4.- HIPÓTESIS**

**H1:** Al menos el 50% de los funcionarios de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto poseen un alto grado de prevalencia del Síndrome de Burnout.

**H2:** Las relaciones interpersonales entre los funcionarios y los internos se configuran como uno de los mayores desencadenantes e influyen directamente en el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout.

#### **5.- ESTRATEGIA METODOLÓGICA**

##### **5.1.- Tipo de Estudio:**

La presente investigación tiene por finalidad comprender la realidad intra penitenciaria desde los datos obtenidos por la Institución de Gendarmería, por sus características organizacionales como estructurales y además, por medio de las opiniones o actitudes de los funcionarios y dirigentes, para determinar los niveles de prevalencia del síndrome de Burnout.

En razón de lo anterior, el estudio es de tipo exploratorio, descriptivo y se realiza con un Enfoque Mixto, el que incluye una aproximación cuantitativa y cualitativa, tomado las potencialidades de ambas para comprender los fenómenos y enriquecer de forma variada la información obtenida.

*“Si se emplean dos métodos con fortalezas y debilidades propias que llegan a los mismos resultados, aumenta nuestra confianza en que éstos son una*

*representación fiel, genuina y fidedigna de lo que ocurre con el fenómeno considerado...”(Hernández-Sampieri et al:2006:537).*

Utilizar un enfoque mixto para la recolección e interpretación de los datos entrega una mayor riqueza interpretativa de la realidad estudiada, logrando obtener información de manera integral, completa y holística, dando mayor validez interna y externa de la investigación.

*“Extender el rango de la indagación usando diferentes métodos para distintas etapas del proceso investigativo. Un método puede expandir o ampliar el conocimiento obtenido en el otro.(Ibid:538).*

El estudio es de carácter exploratorio, ya que *“el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado”(Ibid:59 )* y de esta manera, marcar un precedente en cuanto a datos vigentes y contenidos en materia de salud laboral en Gendarmería de Chile. El carácter exploratorio de esta investigación se justifica además en el estado del arte en se encuentra la problemática, debido a que tras la revisión bibliográfica se logra constatar que no existen mayores antecedentes de investigaciones en este contexto, debiendo apoyarse en investigaciones que exploran este fenómeno desde otros ámbitos, como por ejemplo en estudios de docentes con Burnout.

Asimismo, es Descriptivo, ya que *“se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Ibid:60)*, ya que en este caso se requiere realizar una descripción del contexto laboral de los funcionarios de Gendarmería de Chile del C.D.P de Puente Alto y comprender sus principales características que pueden ser fuentes de estrés y por tanto potenciadores del síndrome de Burnout.



## **5.2.- Universo:**

Atendiendo al enfoque mixto del estudio se trabajó con dos universos diferenciados:

Cuantitativo: Funcionarios de Guardia Armada de Gendarmería de Chile, que trabajan en el Centro de Detención Preventiva de Puente Alto Pertenecientes a la Planta de Gendarmes Penitenciarios los que corresponden a un total 44 funcionarios.

Cualitativo: 03 Miembros de la Directiva Provincial Cordillera de la Asociación Nacional de Funcionarios Penitenciarios.

## **5.3. Muestra:**

Cuantitativa: De tipo censal y corresponde a la totalidad de 44 Funcionarios que conforman el universo de la Guardia Armada de Gendarmería de Chile, que trabajan en el Centro de Detención Preventiva de Puente Alto Pertenecientes a las plantas de Gendarmes Penitenciarios.

Cualitativa: De carácter teórico o intencionada, integrada por tres dirigentes de la Asociación Nacional de Funcionarios de Gendarmería (ANFUP), seleccionados en base a su consentimiento para participar en la presente investigación.

## **5.4.- Unidad de Análisis:**

Cuantitativa: Funcionarios de Guardia Armada de Gendarmería de Chile del Centro de Detención Preventiva Puente Alto, pertenecientes a la planta de Gendarmes Penitenciarios.

Cualitativa: Dirigentes de la ANFUP.

## 5.5.- TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION

### Test MBI

Para medir los niveles de estrés en los Funcionarios de Gendarmería de Chile del CDP de Puente Alto, se utiliza el Maslach Burnout Inventory (MBI), creado por Cristina Maslach en el año 1986. Este test mide el grado de intensidad del Síndrome de Burnout (leve, moderado y severo) mediante un cuestionario de 22 preguntas en escala Likert, lo que permite visualizar el Síndrome de Burnout desde sus tres dimensiones: desgaste emocional, despersonalización y falta de realización personal. El test tiene una alta validez interna y grado de confianza con un 86%. (*Guillermo Axayacalt Gutiérrez, Miguel Ángel Celis López, Sergio Moreno Jiménez, Felipe Farías Cerratos, José de Jesús Suárez Campos, 2006:308*).

### Observación

Para recolectar los datos sobre los factores físicos y estructurales del lugar, se utiliza la observación. Ander-Egg (1995:197) señala que esta técnica consiste en un “...*Procedimiento de recopilación de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente en el contexto real en donde desarrolla normalmente sus actividades*”.

En este sentido, la pauta de observación se ha elaborado para conocer el lugar de trabajo de los Funcionarios de Gendarmería, bajo pauta específica que responde a captar las características del lugar. Esta pauta es “estructurada” o sistemática por estar organizados de antemano los aspectos a observar, es de tipo “no participante” dado que el observador toma contacto con el grupo pero esta ajeno a la situación del entorno. La observación también es “individual” por estar aplicada por una sola persona y es de “vida real” ya que los hechos se captan de forma espontánea, sin preparación ni intervención.

La técnica de observación permite evidenciar aspectos relevantes que posibilitan dar respuesta a los objetivos de la investigación y a detallar en el lugar los

aspectos positivos y negativos del entorno de trabajo en donde los funcionarios realizan sus labores. Para el desarrollo de esta técnica, se hará una descripción del CDP de Puente Alto desde las variables propuestas por Gil-Monte y Peiró (1974), quienes proponen una serie de factores físicos presentes en lugar de trabajo, que pueden ser potenciadores del síndrome de Burnout y por tanto del deterioro de la salud de los Funcionarios.

#### Entrevista No Estructurada

Para evaluar las condiciones laborales y obtener datos relevantes de la Unidad Penitenciaria, se realizara una entrevista No-Estructurada de tipo Focalizada a los Dirigentes Provinciales de la Asociación Nacional de Funcionarios Penitenciarios (ANFUP). La modalidad no estructurada permite mayor libertad a las personas interrogadas, contiene preguntas abiertas y son respondidas en un contexto de conversación, mientras que su carácter de Focalizada se deriva de que existe una lista de preguntas derivadas de las problemáticas del contexto carcelario y, a su vez, que son de conocimiento general entre los entrevistados.

La intención de esta entrevista es focalizar el interrogatorio en torno a cuestiones precisas, ya que se intenta explorar en detalles los peligros del trabajo de Gendarmería, los roles y funciones de su trabajo, la calidad de las relaciones a nivel personal e interpersonal y las motivaciones en torno al desarrollo de la carrera que puedan afectar el normal funcionamiento de los Funcionarios en la Institución.

## **5.6.- TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Los datos de la parte cuantitativa se analizan mediante el Paquete de Estadístico Análisis Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), el cual nos permite por medio de una plataforma virtual precisar los datos numéricos o categóricos que se obtendrán desde la aplicación del MBI (Maslach Burnout Inventory), que como se señaló, mide el nivel de prevalencia del síndrome de Burnout por medio de una escala numérica.

Para la Observación y la entrevista no estructurada se utilizara la Teoría Fundamentada, la cual construye las teorías o hallazgos por medio de los datos obtenidos en la aplicación de algún instrumento.

### **VARIABLES DE ESTUDIO**

- Síndrome de Burnout
- Desencadenantes Físicos-Ambientales.
- Características laborales desencadenantes.

**PRIMERA PARTE**

**MARCO TEÓRICO**

## CAPÍTULO I

### SÍNDROME DE BURNOUT

El “Síndrome de Burnout o estrés laboral asistencial” es un estado de sobrecarga laboral que padecen generalmente personas cuya actividad está orientada a atender y relacionarse de forma directa con el sujeto de atención.

Esta patología es tratada como síndrome por ser un “conjunto de fenómenos que caracterizan una situación determinada” (RAE, 2014), dado que los elementos que la componen mantienen una relación evolutiva o de carácter consecutiva.

Las principales características y elementos que componen el Burnout son: el “Agotamiento Emocional”, descrito como el debilitamiento de la energía y los recursos emocionales que pone a disposición el profesional para llevar a cabo su labor, que con el tiempo se ven disminuidos por causa del mismo trabajo, la “Despersonalización”, síntoma que se compone de sentimientos negativos y de un trato deshumanizado hacia el usuario, por causa de la resistencia emocional que mantiene y finalmente, el factor “Baja Realización Personal en el Trabajo”, el que se define como un devenir de respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, lo cual trae como consecuencia una baja productividad, incapacidad de tolerar momentos de frustración, depresión, moral baja, entre otras (Maslach y Jackson 1981)

El fenómeno de Síndrome de Burnout o “estar quemado por el trabajo” fue acuñado por el médico psiquiatra Herbert Freudenberger, quien trabajó como voluntario en un centro toxicómano “Free Clinic” en New York.

*Fue en este lugar donde se percató que después de varios meses los jóvenes voluntarios comenzaron a experimentar desánimo, desmotivación, falta de interés por el trabajo, junto a varios síntomas de ansiedad y depresión, debido a las exigentes horarios de trabajo, los bajos salarios y el contexto social demandante (Carlin, M. Y Col. 2010:169).*

Freudenberger describió esta situación como un desgaste entre el vínculo cliente-profesional caracterizado por actitudes de desinterés, falta de comprensión y en algunos casos con violencia hacia los pacientes.

Desde 1974 en adelante otros investigadores han escrito y desarrollado el síndrome de Burnout desde distintas perspectivas, clínica, psicosocial y psicológica entre otras, con el propósito de distinguir y ampliar las características del síndrome con otras afecciones similares. En este sentido, podemos destacar los aportes realizados por Cristina Maslach (1976) quien fue la creadora del inventario de Maslach, (*Maslach Burnout Inventory MBI*), el cual busca medir la prevalencia del síndrome en los profesionales por medio de una escala psicométrica.

Existen dos visiones que intentan delimitar el concepto del Burnout: la perspectiva clínica y la perspectiva psicosocial. La perspectiva clínica entiende este síndrome como un estado al que se llega por causa del estrés laboral prolongado, mientras que la perspectiva psicosocial observa el proceso de interacción entre el entorno laboral y las características personales de cada individuo.

El enfoque clínico fue expuesto por Freudenberger (1974) quien señala:

*“El síndrome de Burnout es una experiencia de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral que surge en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas” (Gil-Monte y Peiró, 1997:14),*

Todo esto sumado a la fatiga emocional, física y mental, en donde el trabajador se siente enclaustrado en un trabajo que lo desmotiva, lo desencanta y lo mantiene en un estado de baja autoestima.

Por otro lado la perspectiva psicosocial comprende el Síndrome como un proceso, y acoge la definición expuesta de Maslach y Jackson (1981), la cual distingue tres factores en su composición: el agotamiento emocional, la despersonalización

y la falta de realización personal en el trabajo. Este planteamiento considera el Burnout como una respuesta emocional, añadiendo los componentes laborales e institucionales como condicionantes y desencadenantes de los síntomas.

Poder determinar las causas que conducen al desarrollo del Burnout es complejo, ya que estas son múltiples e inciden de forma diferente en cada caso particular, dado que los contextos laborales resultan favorables o amenazantes según las aptitudes, conocimientos, experiencia, estado emocional y el equilibrio entre la vida privada y la vida laboral que el sujeto tenga.

*“Como se perciba el trabajo depende, por un lado, de quien asuma el puesto pero por sobre todo de la empresa, institución o fábrica que disponga de las garantías necesarias para el bienestar del trabajador, así como de los recursos humanos y materiales” (Op.cit 1997:15).*

Sin embargo, la mayoría de los autores coinciden en que, más allá de los factores personales, existen contextos laborales con mayores factores de riesgo para la aparición del citado Síndrome.

### **1.- Modelos explicativos del Síndrome de Burnout.**

El enfoque de la teoría social sumada a los elementos que componen la teoría organizacional, plantean la necesidad de comprender los estresores presentes en el contexto laboral, así como las estrategias más eficaces para el afrontamiento del estrés.

En este apartado se analizará los efectos que genera sobre los sujetos la estructura organizacional, el clima organizacional y los roles en el trabajo, entre otros, y cómo estos propenden al desarrollo del síndrome de Burnout.



### **1.1 Modelo de Golenbiewski, Munzenrider y Carter**

El modelo expuesto por Golenbiewski, Munzenrider y Carter (1983), se basa en las tres variables que componen el Burnout: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

Este modelo considera que cualquier profesional puede desarrollar esta afección, por lo que no es exclusivo de los profesionales que trabajan en contacto directo con los receptores de su trabajo, pero considera a este factor como un agravante y fuente desencadenante del síndrome.

La pérdida de compromiso inicial que experimenta el profesional puede ser generada por la sobrecarga laboral o por la pobreza del rol, puesto que ambas disminuyen la autonomía y el control de la labor, agudizando los sentimientos negativos de autoimagen, irritabilidad y fatiga.

En base a lo anterior, las estrategias de afrontamiento del trabajador, se basan en el distanciamiento del problema, lo que se configura como un factor positivo por un tiempo, pues el profesional no asume como propio el problema del usuario, esto sin dejar de lado la empatía, sin embargo el distanciamiento conlleva lentamente al siguiente factor que componen el síndrome, el “*agotamiento emocional*”, al cinismo y a la rigidez en el trato con el usuario dando paso a la “despersonalización”.

### **1.2 Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993)**

Para estos autores el Síndrome de Burnout es una respuesta al estrés laboral y se configura como una estrategia de afrontamiento para el manejo de la situación, por lo cual se utilizan variables como sentirse gastado (*sentimientos de cansancio, confusión y debilidad emocional*) y sentirse presionado y tenso (*amenaza, tensión y ansiedad*), como indicadores del bienestar o malestar percibido por el sujeto en

el ámbito emocional y laboral, diferenciando los tipos de estresores y respuestas de afrontamiento.

De acuerdo a los parámetros teóricos y empíricos utilizados por estos autores, el agotamiento emocional es central para comprender los procesos del Burnout, lo cual supone que la despersonalización es una estrategia que surge por causa del agotamiento emocional y la baja realización personal, causada por las expectativas, el significado y la experiencia con el trabajo.

A partir de las propuestas de Cox y colaboradores (1993) se plantea la hipótesis de la relación entre la variable “*salud de la organización*” y el desarrollo del Burnout, explicando que los sentimientos de agotamiento emocional influyen en la despersonalización del sujeto, como también los sistemas psicosociales integrados en el contexto laboral que generan una respuesta de parte del profesional ante el estrés percibido.

### **2.3 Modelo de Winnubst (1993)**

El modelo construido por Winnubst señala que el agotamiento físico, emocional y mental son variables manifiestas de la tensión emocional crónica experimentada por el estrés laboral, lo cual –por una parte- no se condice a la teoría tridimensional del Burnout creada por Maslach y Jackson (1981), mientras que por otro lado, alude a la creencia que este síndrome no es propio de los profesionales de servicios de ayuda, ya que puede ser desarrollado por cualquier sujeto en estado de estrés laboral.

La prevalencia del Burnout dependen de la estructura organizacional, de la cultura y clima organizacional y del apoyo social que exista entre los profesionales, por esta razón según el tipo de trabajo que se realice y el objetivo por el cual se trabaje, afectará de forma positiva o negativa en el desarrollo del Burnout.

De acuerdo a lo antes planteado, Winnubst elaboró un modelo en base a cuatro supuestos:

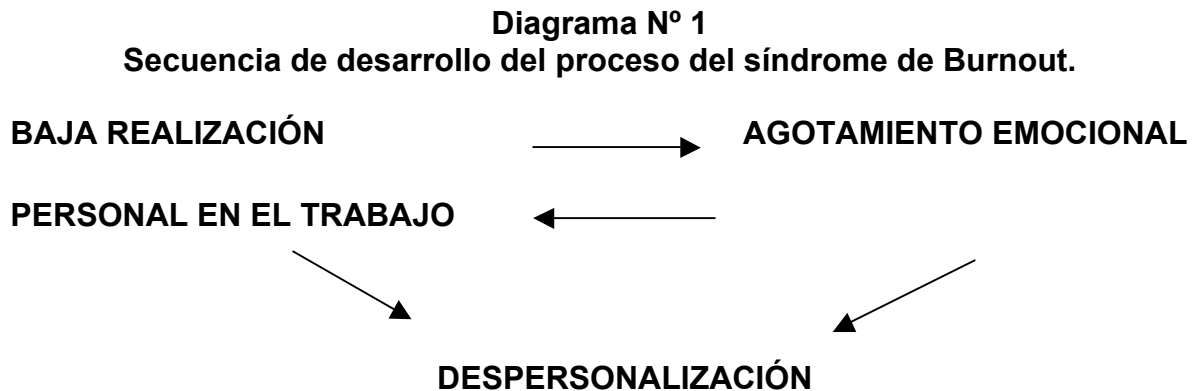
- 1) *“Todas las estructuras organizacionales tienen un sistema de apoyo social que se ajusta óptimamente a ese tipo de estructura.*
- 2) *Los sistemas de apoyo social surgen en interdependencia con el clima laboral por lo que pueden ser mantenidos y mejorados optimizando el clima.*
- 3) *Tanto la estructura organizacional como la cultura y el apoyo social se rigen por criterios éticos derivados de los valores sociales y culturales de la organización.*
- 4) *Estos criterios éticos hacen posible predecir en qué medida las organizaciones inducirán a sus miembros tensión y el síndrome de quemarse por el trabajo”, (Ibid:43).*

Los tres modelos, en síntesis, sostienen que el contexto laboral y organizacional juegan un papel fundamental en el surgimiento o la prevención del Síndrome de Burnout.

## **2.- Componentes del Síndrome de Burnout “Despersonalización, Agotamiento Emocional y Falta de Realización Laboral”.**

El Síndrome de Burnout, se comprende cómo un proceso evolutivo, el que se inician con la presencia de sentimientos de *“baja realización personal en el trabajo”*, seguido por el factor *“agotamiento emocional”* provocado por la insatisfacción laboral. Estos dos elementos dan paso a la *“despersonalización”*, factor que se configura como una estrategia de afrontamiento para sobreponerse al contexto laboral, el que se manifiesta por medio de respuestas evasivas o de desinterés hacia el usuario, lo que conlleva a que la calidad del servicio se vea disminuida por la falta de compromiso con la labor asignada.

La relación de esos factores y la descripción del proceso se sintetizan en el siguiente diagrama.



Fuente: Maslach y Jackson (op.cit). Elaboración Propia

A continuación se abordarán los tres factores que constituyen el Burnout (despersonalización, agotamiento emocional y falta de realización laboral), los cuales son determinantes para la construcción del concepto, así como para comprender los riesgos, las consecuencias y las fuentes de vulnerabilidad que atañe esta condición de estrés laboral.

#### **A) Factor Falta de Realización Personal en el Trabajo:**

La falta de realización personal en el trabajo, se caracteriza por la autoevaluación negativa del propio trabajo y se refiere al sentimiento que tiene la persona cuando se siente menos competente en la resolución de su labor o la labor que lleva a cabo no le genera el grado de satisfacción esperado (Esfuerzo v/s Recompensa).

Los factores de riesgo considerables y eventuales desencadenantes en este factor, son las elevadas exigencias, el conflicto de rol, la falta de control sobre el trabajo, la falta de apoyo social, la falta de reconocimiento del trabajo y los conflictos interpersonales con los compañeros de trabajo o superiores.

La inadecuación personal y profesional en el trabajo se encubre con actitudes de omnipotencia del profesional, mostrándose más proactivo, cumpliendo horas extraordinarias de forma continuada o atribuyéndose otras labores con el fin de mostrarse con las aptitudes para el cargo asignado, sin embargo, después de un tiempo esta motivación va cediendo por la fatiga, la ansiedad y por la falta de descanso en los tiempos libres, además del escaso reconocimiento percibido por el trabajador.

### **B) Factor Agotamiento Emocional:**

El agotamiento emocional consiste en la pérdida progresiva de las energías vitales y el desequilibrio entre el cansancio experimentado y el trabajo realizado. La persona agitada emocionalmente presenta una mayor irritabilidad y quejas por la cantidad de trabajo, con sensación de gran esfuerzo, tanto físico como psicológico, al estar reprimiendo las emociones ante una situación laboral intolerable.

Los efectos del agotamiento emocional están asociados a la depresión, indefensión, desesperanza, irritación, apatía, pesimismo, hostilidad, entre otras, haciendo del cansancio emocional un factor predictivo de numerosas consecuencias negativas, de tal forma que, a mayor cansancio emocional, mayor será el nivel de consecuencias, por esta razón investigadores como Lee y Ashforth (1993:28) consideran que *“la despersonalización y la falta de realización personal en el trabajo son consecuencia del agotamiento emocional, por lo que debería ser considerado el elemento más nocivo del proceso”*.

Cuando se generan eventos estresantes en el trabajo y el contexto se torna inseguro, las emociones desencadenantes movilizan las energías del organismo, estos se ven alterados por estímulos externos o del medio ambiente, por variables moderadoras y por la vulnerabilidad propia del individuo.

El factor medio ambiente está dividido por dos ejes; factores físicos versus recursos intrapersonales (biológicos), y exigencias de la tarea versus recursos tecnológicos con los que cuenta el individuo para llevar a cabo dicha tarea. Las variables moderadoras son específicas de la sociedad y de la cultura en que se desarrolla el individuo, como la situación socio-económica que vive el trabajador, las normas, las costumbres, entre otras. Por último, la vulnerabilidad del individuo corresponde a aspecto subjetivos y que se relacionan con los valores, las habilidades, las necesidades y los recursos de afrontamiento ante situaciones de estrés. (*Preciado M. Y Col. 2008:17*)

### **C) Factor Despersonalización**

La despersonalización o deshumanización se manifiesta como una actitud negativa y de cinismo hacia el usuario, el trato vejatorio que experimentan los sujetos de atención son evidentes, pues se percatan del cambio de actitud del profesional que se muestra insensible o frío frente a las situaciones que requieren empatía.

La despersonalización es un elemento clave del Burnout y se caracteriza por la pérdida de preocupación por el paciente y respuestas distantes y cínicas hacia las personas a las que se les presta servicio, incluido a los propios compañeros de trabajo.

Las manifestaciones o signos de alarma que emergen de este estado de deterioro psicofísico, se hacen presentes en forma de ira, ya que pierden la calma y el control de la situaciones cotidianas, sobre reaccionando y manifestando su enojo exageradamente con los compañeros o clientes, por tanto, el trabajador se convierte en un peligro más que en una ayuda para los destinatarios del servicio.

Los cambios de personalidad también están presentes en esta etapa, pues el individuo crea una barrera que le impide mantener relaciones de confianza con las

personas que lo rodean, alterando la dinámica interna del lugar de trabajo y condicionando el ambiente laboral, ya que la negación de las situaciones no permite explorar el estado anímico del sujeto por medio de conversaciones.

### **3. Similitudes y diferencias con otros conceptos.**

En este apartado se realizará una breve descripción de otros conceptos que diferentes autores han asociados al Síndrome de Burnout, debido a la estrecha relación que estos tiene.

#### **4.1 Estrés y Burnout:**

El estrés es una palabra proveniente del latín que se traduce como infortunio, apuro o adversidad. Este concepto fue utilizado por vez primera en la ingeniería para explicar la tensión o estiramiento excesivo de un cuerpo, por lo que necesita modificarse y adaptarse a las condiciones del ambiente. Una de las principales diferencias es que el estrés se presenta en un momento determinado como respuesta para dificultar o facilitar las tareas del sujeto, de persistir puede ser atendido mediante el descanso del trabajador y alejamiento de la fuente de estrés, mientras que el Burnout es crónico y afecta de forma indeterminada, por lo cual el sujeto afectado no se repone con descanso ni con vacaciones. (*Verdugo, M. 2007: 38*).

Por otro lado el estrés puede generarse en cualquier contexto laboral, sin depender de las motivaciones iniciales que presente el profesional, mientras que en el Burnout es propio de las personas que trabajan directamente con un otro y que son altamente comprometidas con su trabajo y gran motivación inicial, las que debido al propio trabajo, tienden a frustrarse o desencantarse, desarrollando un desgaste emocional importante.

Finalmente se establece que el estrés puede tener efectos negativos o positivos, pudiendo en algunos casos motivar al sujeto a ser más diligente en sus labores, así como a favorecer la adaptación en su entorno laboral cuando éste presenta

cambios sorprendentes, por otro lado el Burnout solo considera aspectos negativos, que desmotivan y desmejoran el trabajo y la vida de las personas que padecen esta enfermedad.

## **4.2 Depresión y Burnout**

El Síndrome de Burnout presenta algunas similitudes con la depresión como el cansancio, retiro social y sentimientos de fracaso, pudiendo ser recurrente o crónica en el tiempo provocando trastornos de apetito, sueño, cansancio o falta de concentración. Estas condiciones afectan la vida diaria del sujeto tanto física como mentalmente, por causa de los sentimientos de abatimiento, infelicidad y culpabilidad, provocando un estado de anhedonia o incapacidad para experimentar placer, la pérdida de interés o satisfacción en casi todas las actividades de la vida.

Según Leiter y Durup el Síndrome de Burnout *“es una afección social producto de la relación intensa y conflictiva entre el usuario y el profesional, mientras que la depresión se manifiesta como un conjunto de emociones y cogniciones que tienen consecuencias sobre las relaciones interpersonales”*. (1994:21).

## **4.3 Otros conceptos semejantes**

Atendiendo a la magnitud del problema y su impacto en el mundo del trabajo, el Gobierno de Chile elaboró un glosario de conceptos que pueden asociarse al Burnout, pero que tienen componentes y características diferentes:

*- Alienación: La alienación ocurre cuando se tiene poca libertad para llevar a cabo una determinada tarea. Por otro lado el Burnout es un fenómeno específico de las profesiones de ayuda y está influido por características institucionales como también por las características del sujeto.*



- *Ansiedad: La ansiedad puede ser generada por situaciones que son percibidas o interpretadas como peligrosas, generando tensión, malestar o desasosiego en el trabajador. El concepto de ansiedad es considerado como un antecedente del Burnout, pues el agotamiento emocional sucede cuando las exigencias del medio superan las habilidades que el sujeto posee, mientras que la ansiedad es generada por la inexistencia de alguna habilidad demandada por el medio.*

- *Fatiga: Sensación de agotamiento físico o psicológico que puede ser superado a corto plazo por ser un estado de cansancio, mientras que el Burnout es crónico y genera sentimientos de fracaso al no establecer un equilibrio entre el esfuerzo físico-psicológico y la autorrealización en el trabajo. (Gobierno de Chile, 2001: s/p).*

Los antecedentes expuestos permiten visualizar que la gran diferencia entre esos conceptos y el Burnout radica, en lo fundamental, en el carácter crónico de este último y que ellos pueden constituir signos del citado Síndrome, pero no la integralidad del mismo.

#### **4.- Consecuencias del Síndrome del Burnout.**

El Síndrome de Burnout provoca en el individuo respuestas fisiológica, cognitivas-afectivas y conductuales, que van en detrimento de la salud mental y física, así como en aspectos laborales relacionados con la vulnerabilidad hacia los accidentes y el absentismo laboral.

“El síndrome de estar quemado por el trabajo”, genera sentimientos displacenteros y actitudes negativas que coartan emocionalmente al sujeto haciéndolo incapaz de encontrar satisfacción en su trabajo, su reacción es distanciarse de aquello que le genera malestar, aunque no identifique el problema central, siempre será el usuario, el paciente, el voluntario o el receptor de la ayuda quien se verá afectado por los sentimientos de despersonalización o indiferencia del funcionario que lo padece. Asimismo, los problemas de salud y las enfermedades asociados a este

síndrome también afectan en directa relación a la empresa o institución, por causa del deterioro de la calidad del servicio, absentismo laboral, rotación no deseada, turnos sin cubrir y abandono, entre otros factores.

Diferentes investigaciones han dado cuenta de las consecuencias sobre los individuos que padecen y desarrollan el síndrome de Burnout.

*“En las primeras investigaciones sobre el Burnout se observó que los sujetos mostraban sensaciones de cansancio y fatiga, catarro crónico, jaquecas frecuentes, alteraciones gastrointestinales, insomnio, alteraciones respiratorias, reprimen sus emociones, se alteran fácilmente, no verbalizan sus emociones, etc.”, (Leiter y Durup, Op.cit:81).*

De acuerdo a estos antecedentes, se establece que las alteraciones que derivan del síndrome, traen consecuencias a tanto nivel personal, experimentado sentimientos de baja realización personal y agotamiento emocional, como a nivel organizacional a causa de la despersonalización.

#### **4.1 Consecuencias para la salud del Trabajador.**

Las consecuencias desde la perspectiva individual suponen un deterioro en la salud de los/as profesionales y en la calidad de sus relaciones interpersonales, tanto dentro como fuera del ámbito laboral.

Uno de los problemas latentes que han sucedido al delimitar los efectos del Síndrome de Burnout se encuentra en la relación entre éste y falta de salud, ya que según la literatura que aborda este tema, todos los sistemas del organismo se ven comprometidos por causa de este síndrome.

De lo antes planteado consideran la investigación realizada por Golembiewski y col. (1986), donde se utilizó el MBI para conocer la prevalencia del Burnout en trabajadores de administración pública en Canadá. Para esa investigación se agruparon 19 síntomas en 4 categorías definidas como: agitación y debilitamiento, problemas de tipo cardiovascular, dolores no cardiovasculares y problemas de

sueño. Los resultados obtenidos demostraron que la vinculación más directa entre el Burnout y los síntomas por falta de salud se encuentra en primer lugar, el agotamiento emocional, luego la despersonalización y finalmente en menor grado la falta de realización en el trabajo.

*“Respecto al índice global de estar quemado en el trabajo, los sentimientos de estar desgastado, sentirse tenso o nervioso, sentirse fatigado, y tener problemas para levantarse fueron los síntomas que alcanzaron una correlación más intensa”. (ibid: 83)*

#### **4.2 Consecuencias sobre las relaciones interpersonales extra-laborales**

Las consecuencias del Síndrome de Burnout en las relaciones interpersonales son generadas por actitudes y conductas negativas del sujeto (no verbalizar, cinismo, suspicacia, agresividad, aislamiento, irritabilidad, etc.), así como por el agotamiento emocional, provocan un aumento en los conflictos interpersonales.

En este sentido, los problemas trascienden el contexto laboral instalándose en la familia, según datos de escala del MBI existen altas puntuaciones en cuanto a tensiones familiares por causa de la afección emocional y conductual que afecta al sujeto, impidiendo que pueda descansar de los problemas del trabajo al llegar a casa, provocando estados de soledad y falta de verbalización con su familia, lo cual supone un deterioro en la convivencia abierta y sincera.

El deterioro de las relaciones familiares y el desarrollo del Burnout están íntimamente relacionados, según datos de un estudio realizado por Jayaratne, Chess y Kunkel (1986) con 238 Trabajadores Sociales. Por medio del instrumento MBI, los profesionales más afectados por el Síndrome de Burnout expresaban estar insatisfechos con su pareja, pero las conclusiones indicaron que el Burnout puede deteriorar el matrimonio pero no lleva necesariamente a la separación,

dado que en última instancia depende de las capacidades del sujeto para sobreponerse al estrés.

### **4.3 Consecuencias para la organización**

Los estresores presentes en las organizaciones de servicios sociales difieren bastante del resto de trabajos, ya que éstos no solo afectan al sujeto sino a la sociedad en su conjunto, por lo cual no se puede pensar el problema en singular (sujeto), al contrario hablar de organizaciones afectadas por el Síndrome de Burnout amplía los márgenes del problema.

Por otro lado las consecuencias que repercuten en los objetivos y resultados de la organización son:

*“La satisfacción laboral disminuida, el absentismo laboral, el abandono del trabajo, la baja implicación laboral, el bajo interés por las actividades laborales, el deterioro de la calidad del servicio de la organización, el aumento de los conflictos interpersonales con supervisores, compañeros, y usuarios de la organización, el aumento de la rotación laboral no deseada, y el aumento de accidentes laborales” (ibid:88).*

A continuación se revisa de forma detallada algunas de las consecuencias del Burnout y de cómo están afectando al sujeto en su contexto laboral.

### **4.4 Propensión al abandono de la organización**

El abandono en el trabajo es una consecuencia relevante para las organizaciones, los efectos que conlleva para una institución el asumir el retiro de un trabajador son de carácter económicos, pérdida de eficacia y eficiencia de la organización para conseguir sus objetivos, alteraciones en las redes de comunicación, implantación inadecuada de políticas organizacionales, entre otras.

Saber que tan propenso está el profesional de abandonar la institución funciona como un indicador, de acuerdo a estudios realizados tras la aplicación del MBI los sentimientos de despersonalización y agotamiento emocional se encuentran en directa relación con las actitudes del profesional, aunque las correlaciones más intensas se encuentran entre el agotamiento emocional y el abandono del trabajo.

De acuerdo a estas variables Gil-Monte y Peiró (1974) basados en los estudios realizados por Koeske y Koeske (1989), declaran que los sujetos que presentan niveles de realización laboral baja se encuentran más propensos a abandonar su trabajo, no así los sujetos que presentan desgaste emocional o despersonalización. Otros estudios señalan que el abandono efectivo del puesto de trabajo puede estar asociado a la posibilidad de encontrar un nuevo puesto en el mercado laboral y no necesariamente por la falta de adaptación o aceptación del sujeto a su entorno.

#### **4.5 Absentismo laboral**

El absentismo laboral es considerado como una consecuencia del Burnout y una variable sobre la conducta del sujeto, en este sentido se considera el absentismo como la dedicación a actividades extra laborales cuando se espera que el profesional este entregado a su labor por entero, este concepto viene asociado a la conducta y expectativa que se espera de un sujeto en un momento determinado. (Ibid)

Las organizaciones consideran de forma distinta el absentismo laboral, por lo cual conceptualizar el término implica considerar la ausencia por enfermedad entre otras razones. En cualquier caso la perdida para la organización será importante ya que afecta la calidad del servicio, incrementa el gasto económico en contratación y formación de personal nuevo o la redistribución del trabajo y la sobrecarga laboral que esto significa.

#### **4.6 Deterioro de la calidad de servicio de la organización**

El deterioro del servicio en la organización está ligado a la despersonalización del sujeto por sus componentes actitudinales, por lo tanto la disminución de la satisfacción y la motivación laboral provocan un deterioro en la calidad del servicio.

Los profesionales se desentienden del trabajo, adoptando actitudes rutinarias y duras en el desarrollo de su servicio deshumanizando, por ejemplo, el trato entre profesor y estudiante, personal hospitalario y paciente, gendarme e internos, etc.

#### **A modo de síntesis**

Como se ha argumentado y a modo de conclusión del presente capítulo, se plantea que el Síndrome de Burnout es una enfermedad silenciosa que conduce a quienes la padecen a vivir un proceso de agotamiento físico y mental, lo cual incrementa el desarrollo de enfermedades, así como al deterioro de la calidad del trabajo, pues se caracteriza por el desarrollo de actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja, así como hacia el propio papel o rol profesional por estar emocionalmente agotado.

Comprenderemos el Síndrome de Burnout, desde lo planteado por Herbert Freudenberger (op.cit), quien fue el primero en describir los síntomas del agotamiento profesional y por Maslach y Jackson (op.cit) quienes han investigado el síndrome y han precisado en términos conceptuales las bases del Burnout desde un enfoque psicosocial, buscando medir sus niveles de prevalencia en profesionales mediante la escala psicométrica Maslach Inventory Burnout (MIB) para comprender los factores que componen en síndrome.

El Síndrome de Burnout es un proceso que se divide en tres categorías:

- **Agotamiento emocional:** Debilitamiento de la energía y los recursos emocionales que pone a disposición el profesional para llevar a cabo su labor, pero que con el tiempo se ven disminuidos por causa del mismo trabajo.
- **Despersonalización:** Sentimientos negativos y de un trato deshumanizado por causa de la resistencia emocional hacia el sujeto de atención.
- **Realización personal en el trabajo:** Respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, lo cual trae como consecuencia una baja productividad, incapacidad de tolerar momentos de frustración, depresión, moral baja, entre otras.

En el contexto laboral profesional, voluntariado o de ayuda, se puede desarrollar aspectos propios del Burnout, sin embargo no necesariamente se trata de este Síndrome, ya que se considera como condicionante el trabajar en contacto directo con el usuario, paciente o interno y que este sea el fin último de su acción, como lo señala Gil-Monte y Peiró (1997).

El trato deshumanizado y la falta de empatía emocional hacia el sujeto de atención es clave para entender el desinterés por el trabajo, la incapacidad para sobreponerse a momentos de estrés o al desarrollo de estados depresivos.

En ese sentido, los funcionarios de Gendarmería del C.D.P. de Puente Alto están estrechamente relacionados con los factores de riesgo que indica la teoría del Burnout, dada las condiciones del medio.

Las particularidades que presenta el contexto carcelario son determinantes para establecer el nivel de prevalencia del síndrome de Burnout en el personal de Guardia Armada. Por ello es necesario plantear este estudio desde una perspectiva que analice las consecuencias que tiene trabajar en un ambiente hostil, de alta peligrosidad e inherentemente estresante.

La Asociación Nacional de Funcionarios Penitenciarios (ANFUP) en su página oficial, ha dado conocer diversas problemáticas en relación a los ascensos, los

sueldos, las condiciones de alojamiento para los funcionarios, pero, lo que más preocupa a las autoridades son el consumo de alcohol y de drogas, las reiteradas licencias medicas, las altas tasas de suicidios, como de enfermedades psicosomáticas (alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis y ulcera, dificultad para dormir, mareos y vértigos), y el deterioro de la organización (absentismo, rotación no deseada, abandono, negligencias constantes, etc.), que muestran una elevada prevalencia entre esos funcionarios.

Lo anterior, ratifica y pone de manifiesto en el ámbito de nuestro estudio, que las consecuencias del Burnout en el individuo provocan respuestas fisiológicas, cognitivo-afectivas y conductuales, que al permanecer en el tiempo, provocan alteraciones en la organización.



## CAPITULO II

### DESENCADENANTES DEL SÍNDROME DE BURNOUT

El trabajo se conforma como una actividad humana, individual y colectiva, de transformación de la realidad para proporcionar bienes y servicios a la sociedad. Respecto a lo señalado J. Peiró (op.cit.), precisa:

*“La actividad de trabajar requiere de las personas una serie de contribuciones, como lo son, esfuerzo, tiempo, habilidades y destrezas, las que el sujeto aporta buscando a cambio de compensaciones no solo económicas y materiales, sino también psicológicas y sociales que contribuyan a satisfacer sus propias necesidades humanas” (Ibid: 6).*

Es esperable que los diferentes contextos laborales, entreguen a los sujetos que allí se desempeñan las condiciones necesarias para poder realizar su trabajo. Sin embargo no siempre sucede así, sino por el contrario, el trabajo en cuanto a sus características físicas, ambientales y características propias del ejercicio de la labor, traen en sí mismas factores de riesgo que se configuran como variables predictivas de estrés laboral y, por consiguiente, como fuentes desencadenantes del Síndrome de Burnout.

A continuación se presenta una taxonomía la cual establece diferentes factores de riesgo posibles de visualizar en un contexto laboral. Debemos poner de manifiesto que cada factor impactará en diferente medida a cada sujeto dependiendo de sus características intrínsecas, sin embargo para nuestro estudio se prestara mayor atención a las fuentes y desencadenantes del Síndrome de Burnout, dependientes del ambiente físico-estructural del contexto laboral y del ejercicio de la labor, teniendo presente que éstos, al modificarlos, pueden contribuir a una mejor calidad de vida laboral. De esta manera, el separar los factores de riesgo del contexto y visualizarlos de modo desagregado de aquellos dependientes de los

sujetos, nos permite entenderlos y analizarlos en mejor medida, lo cual justifica este procedimiento para su abordaje.

Una obra que nos ayuda a visualizar los agentes desencadenantes del síndrome en el contexto laboral es "*Desencadenantes del Estrés Laboral*" de José María Peiró (op.cit), quién luego de un trabajo de revisión bibliográfica en el que investiga sobre el estado del arte en la materia, nos entrega una caracterización de los desencadenantes más frecuentes en el ambiente laboral, a partir de cuatro categorías:

- Estresores del entorno físico y las características estresantes del propio puesto de trabajo,
- Estrés por desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera,
- Estresores relacionados con las nuevas tecnologías y otros aspectos organizacionales, y
- Fuentes extra organizacionales de estrés laboral relaciones de trabajo y familia.

Para los fines de esta investigación, estas categorías se desagregaran en aquellas características propias de los lugares de trabajo.

## **1 Ambiente Físico del trabajo y contenidos del puesto como fuentes desencadenantes.**

La calidad de la vida laboral dependerá en gran medida de las características físicas del lugar de trabajo, por esta razón nos, referimos a las características materiales y estructurales en que el sujeto es destinado a cumplir sus funciones.

Es difícil lograr una lista determinada de estresores físicos, debido a que cada situación y contexto es diferente y dinámico, sin embargo el autor, entrega una lista de factores que pueden ser incorporados de manera transversal a los diferentes contextos laborales, haciendo referencia a los estresores físicos del ambiente que han recibido una atención considerable en las investigaciones psicológica y del ámbito de salud laboral:

**1.1 Ruido:** La exposición a ruido es un estresor importante dentro del contexto de trabajo y puede inferir significativamente en el desempeño de un trabajador.

*“Diversas investigaciones han puesto de manifiesto que las condiciones desagradables de trabajo a raíz del ruido predicen significativamente de forma negativa el nivel de satisfacción, la productividad y la vulnerabilidad a los accidentes” (ibid. 41).*

En el caso del trabajo de vigilancia penitenciaria el ruido adquiere una doble significación: su presencia es permanente durante el día, pero el gendarme debe tratar de discernir posibles elementos de alerta entre la gama de ruidos que percibe, y en ausencia de ruidos, debe tratar de interpretar el sentido de los silencios como eventuales precursores de conflictos, y por contraste, durante la noche, en que el silencio es la norma establecida, la atención se debe centrar en tratar de captar e interpretar los eventuales ruidos.

**1.2 Iluminación:** La falta de luz o exposición a esta se configura como un estresor relevante para un trabajador, si se tiene presente que este influye directamente en uno de los sentidos básicos de las personas como es la visión, es fácil entender su efecto tanto físico como emocional en un trabajador. Poulton (1978), indica:

*“Diversos aspectos de la iluminación son relevantes tanto para el rendimiento como para la salud y el bienestar psicológico” (pos.cit. Peiro, op.cit. 41).*

Si este factor es visualizado dentro del trabajo penitenciario, fácilmente podemos comprender como la mayor o menor exposición a la iluminación puede generar desde problemas físicos al forzar en mayor o menor medida la visión para poder, por ejemplo, realizar la labor de vigilancia, como también psicológicamente al estar en un constante sentimiento de peligro por falta de luminosidad que entregue la posibilidad de analizar el contexto e identificar situaciones de riesgo.

**1.3 Temperatura:** Este aspecto se configura como una agente de estrés importante al momento de buscar realizar cualquier trabajo que requiera concentración o habilidad física y manual, la constante exposición a mayor o menor temperatura que la necesaria determina el cómo se realizara el trabajo

*“Trabajos que requieren decisiones críticas o discriminaciones finas, son afectados negativamente por el exceso de calor, la destreza manual se deteriora en condiciones de baja temperatura, pudiendo ser causa de accidentes” (Ibid: 41-42).*

Este factor ambiental es determinante dentro de la función penitenciaria, la exposición a temperaturas límites son un factor de riesgo para el desempeño del rol de custodia y vigilancia, de no ser adecuada impide en gran medida una baja en el nivel de concentración del funcionario y en sus capacidades de reacción.

**1.4. Higiene:** La importancia de la higiene en contexto laboral es muy relevante. En ese sentido cabe señalar que la cárcel por excelencia es un contexto que reúne gran cantidad de olores y basura, esto derivado de la sobrepoblación así como de las costumbres de quienes las habitan. Es imprescindible contar con espacios limpios y que otorguen confort para necesidades básicas del ser humano, por ejemplo un baño limpio, pero hasta este mínimo elemento se ve contaminado, lo que condiciona en gran medida la calidad de vida laboral. Herzberg, (pos. cit. Peiro, op.cit.:42), señala:

*“Las condiciones higiénicas en los lugares de trabajo, no siempre son adecuadas y satisfactorias. La suciedad, el entorno polvoriento, la falta de*

*ventilación, la inadecuación de las áreas de descanso y la mantención de los sanitarios son aspectos que pueden influir en la insatisfacción, irritación y frustración. Además las deficiencias graves de higiene pueden contribuir al contagio de infecciones o a la adquisición de enfermedades”.*

En la mayoría de las cárceles chilenas se encuentran presentes todos esos factores que el citado autor considera que propician el surgimiento de problemas psicológicos y de enfermedades, los que también están presentes en el Penal de Puente Alto.

**1.5 Toxicidad:** El estar expuesto a diferentes químicos sin lugar a duda repercute al bienestar físico y psicológico de las personas. Al respecto, dentro de una cárcel es frecuente encontrarse expuesto a químicos con los cuales se pretende controlar ciertas plagas o desinfectantes para sanear las áreas, dentro de esto el funcionario no puede retirarse y esperar que el olor de esos químicos se disuelva, su presencia debe ser constante con la población penal, por lo cual está tan expuesto a estos como los propios internos.

**1.6 Condiciones climatológicas:** El quehacer de un funcionario de Gendarmería no se detiene por los cambios climatológicos, es una labor constante e ininterrumpida, dentro de una cárcel no todos los espacios son cerrados, por ejemplo el funcionario de Guardia Armada debe realizar su labor a la intemperie, sin descuidar su función. De esa manera se trabaja continuamente a lo largo de todo el país, de norte a sur en donde las condiciones climatológicas cambian abruptamente, por lo cual sufren las consecuencias de lo señaló por Peiró: *“las condiciones climatológicas molestas, afectan el bienestar físico, la moral, la motivación y aumentan la vulnerabilidad ante accidentes” (Ibid: 42).*

**1.7. Disponibilidad y disposición del ambiente físico para el trabajo:** La falta de espacio físico o inadecuación del mismo es un estresor importante en el trabajo, dentro de una unidad penal el hacinamiento es un factor presente en casi

todas las cárceles del país, por lo cual el espacio en el cual el funcionario debe desempeñarse es reducido al máximo.

Además de las condiciones físicas del contexto laboral, el Peiró (op.cit) considera otras características que pueden ser estresantes para los trabajadores, haciendo referencia a aspectos temporales del trabajo y a los riesgos o peligros que envuelve, a estos los señala como "*Principales demandas estresantes del trabajo*" (Ibid:43).

**1.8 Trabajo por turnos o nocturno:** Es una condición presente dentro del trabajo penitenciario, la cárcel no se puede cerrar o dejar de atender, son las horas nocturnas las que demandan la mayor cantidad de atención y dedicación de los funcionarios, son estas las horas en que se está expuesto al mayor peligro. Al respecto Peiró indica:

*"Se ha comprobado que los trabajadores expuestos a horarios nocturnos se quejan con mayor frecuencia de fatiga y problemas gastrointestinales que los trabajadores de horario normal", (luego citando a Monk y Folkard (1983), señala, "Es posible afrontar de manera más adecuada este estresor si se utilizan las siguientes técnicas; recuperación adecuada de los déficits de sueño, reservar y prever tiempo para la vida social y familiar", (Ibid: 43).*

Es importante entonces determinar la cantidad de horas que los funcionarios de Gendarmería dedican al esparcimiento y al contacto familiar y social con personas fuera de la institución, así como las horas de descanso que se tiene, este punto nos permitirá en gran medida develar los niveles de estrés del contexto y por consiguientes la mayor o menor propensión a desarrollar Burnout.

**1.9 Sobrecarga del trabajo:** Esta se comprende cómo el desequilibrio entre las actividades a realizar en un determinado tiempo y las demandas en relación a las competencias y habilidades del trabajador. También se entiende como sobrecarga de trabajo la asignación a tareas demasiado simples y rutinarias por un tiempo

prolongado y las excesivas horas destinadas al trabajo. French y Caplan (1973) señalan:

*“La sobrecarga laboral y el exceso de horas de trabajo están relacionados directamente con la insatisfacción laboral, la tensión, la baja de autoestima, niveles altos de colesterol, tasa elevada cardíaca y aumento de hábitos como el fumar” (Pos cit, Peiró: Ibid: 44).*

**1.10 Exposición a riesgos y peligros:** La sensación de sentirse seguro es una condición que determina en gran medida los resultados alcanzados en cada tarea, si esta idea es llevada al ámbito laboral, es fundamental para el logro de los objetivos de las organizaciones que estas propicien un ambiente de seguridad, que permita que los trabajadores puedan gastar la mayor parte de su energía en el desempeño de su rol y no en la superación de agentes estresores.

*“La percepción de riesgos puede producir mayor o menor ansiedad en el trabajador, esto puede repercutir en las propias conductas de seguridad, en el rendimiento y en el bienestar psicológico” (Ibid: 44).*

La cárcel como contexto laboral es uno de los más complejos en cuanto a situaciones de peligro, de esta manera es sabido que las dinámicas de este espacio son cambiantes y son determinadas en gran medida por factores que escapan del control de los funcionarios, por ejemplo el ingreso de algún interno que mantenga conflictos con parte de la población penal, o el estado de ánimo de los reclusos en fechas festivas, entre otros.

Dando término a esta primera parte, el citado autor se refiere a agentes estresores debido al contenido mismo del trabajo:

*“Se han detectado en diferentes estudios una serie de características de la propia actividad del trabajo que si están presentes de forma adecuada presentan un importante potencial motivador y contribuyen al bienestar psicológico de los trabajadores, sin embargo, si están inadecuadamente*

*representadas, ya sea por exceso o defectos, pueden ser una fuente importante de estrés". (Ibid: 44)*

Estas características refieren a componentes del propio contexto que en gran medida pueden determinar la calidad de vida laboral de un trabajador. Si bien estas no se manifiestan de manera física tangible, como las expresadas anteriormente, si revisten fundamental importancia, ya que se relacionan con la posibilidad de que el trabajador obtenga un nivel de satisfacción y estabilidad que permita el alcance de metas y objetivos, lo que iría en beneficio directo de la institución y del propio sujeto.

**1.11 Oportunidad para el control:** Refiere a la posibilidad de un funcionario de controlar las actividades a realizar así como a los eventos, haciendo referencia al control que el sujeto puede tener sobre el contenido de su propio trabajo en cuanto a procedimientos y planificación, además de control sobre condiciones del ambiente de trabajo como salario, horario, política de empresa, beneficios sociales, etc. Al respecto, Warr (1987) indica:

*"Diversos estudios han señalado la estrecha relación que se tiene entre el grado de control sobre aspectos del trabajo y la satisfacción por una parte la falta de control produce consecuencias psicológicas y somáticas sobre los sujetos, así también el exceso de control se presenta como una estresor" (Pos cit., Peiró, Ibid: 45).*

Si pensamos las posibilidades de control sobre los diferentes aspectos laborales en el contexto penitenciario, estas se configuran como una estresor importante, debido al escaso control que se tiene en factores como horas de trabajo, de descanso, actividades a realizar y paga a recibir entre otras. Además de los cambios bruscos en la dinámica propia de cada Unidad Penal.

**1.12 Oportunidad en el uso de habilidades:** Una característica del trabajo como función, es que en su desempeño el Sujeto pone en acción un cúmulo de habilidades para el logro de las tareas encomendadas, de esto se desprende la



capacidad de cada Trabajador de ir poco a poco aspirando a nuevas funciones, además de la satisfacción personal de lograr una tarea y obtener de esta manera el reconocimiento de sus pares o superiores. Una excesiva sobre carga de oportunidades puede superar los recursos del Sujeto y pasar a un estado de frustración.

*“Otra característica para el bienestar psicológico o por el contrario para el desarrollo de estrés laboral, es la oportunidad que ofrece el trabajo para utilizar y desarrollar habilidades propias. Si las oportunidades son demasiadas o escasas, se convertirá en una fuente de estrés. Varios estudios han obtenido relaciones significativas del uso de habilidades y salud mental” (Ibid: 46).*

De esta manera podemos inferir que debe existir una justa medida entre el nivel de exigencia del trabajo y las oportunidades para el uso de habilidades en relación a las capacidades propias del sujeto, de otra manera en cualquiera de sus dos polos, ya sea sobrecarga de posibilidades o falta de estas, se transforma en un factor promotor y facilitador del desarrollo de Burnout.

**1.13 Variedad de la tarea:** La monotonía de la labor y el estancamiento en un mismo entorno propenden a transformarse en un factor crítico en el desarrollo de diferentes labores. Es importante promover la variedad y la novedad del entorno o ambiente, Peiró, citando a Hackman y Oldham (1980), indica:

*“Se debe hacer referencia a variedad intrínseca que supone el grado en que un trabajo requiere diferentes actividades para llevarlo a cabo y variedad extrínseca que refiere a aspectos del entorno como música, cambios de iluminación, oportunidad de mirar el exterior etc” (Ibid: 47).*

En el contexto intramuros de una cárcel es difícil imaginar el acceso de cambios de entorno o música ambiental, por lo que no se puede apostar a una variedad extrínseca. Por el contrario se debe poner atención a la variedad intrínseca, conocer si existe la posibilidad de variar entorno al desempeño del rol de custodia

y vigilancia y si esta función demanda la puesta en práctica de diferentes actividades o por el contrario de se torna monótona, de esta forma se podría visualizar cuan estresante puede ser o no ser la labor.

## **2. Desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera como fuentes desencadenantes.**

Estos factores son potenciales generadores de estrés y determinan en gran medida la calidad de vida laboral del los Sujetos. El desempeño de roles, las relaciones interpersonales y el desarrollo de la carrera pueden generar importantes niveles de satisfacción laboral, pero se tornan en factores de riesgo si no se mantiene un nivel de control adecuado sobre ellos. Si bien el efecto que estos factores tiene sobre los sujetos depende de cada cual, deben existir parámetros que permitan otorgar un piso de estabilidad a los trabajadores.

Peiró. J. desglosa en diferentes puntos los tres factores señalados, logrando entregar una matriz por los cuales poder obsérvalos y medirlos cuantitativamente, lo que posibilita comprender de acuerdo al grado de percepción de los trabajadores si estos propenden o no al desarrollo de Burnout.

Un rol refiere al conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas de las personas que ocupan determinada posición, de esta definición el citado autor señala;

*“Estas expectativas son enviadas por el conjunto de personas que son afectados de alguna manera por quien ejerce el rol (Persona Focal), emitiendo expectativas y demandas, de esta forma, el rol se configura en el marco de la interacción social que protagoniza la persona focal” (ibid: 51).*

El sujeto al ver superadas sus habilidades y al no tener claridad sobre estas expectativas, entra en una situación conflictiva, puesto que *“una vez constatadas*

*las dificultades o imposibilidad de afrontar las diferentes situaciones, aparecen las experiencias subjetivas de estrés del rol” (Ibid: 51).*

En síntesis el rol se configura con las expectativas que de un trabajador se tiene, si estas son difusas o por el contrario superan las habilidades del sujeto, entonces se transforma en un agente estresor importante.

Existen dos tipos estresores asociados al rol:

**Conflicto del rol:** *“Refiere a la incompatibilidad entre las expectativas del grupo o personas y los recursos del sujeto (Persona Focal)”.*

**Ambigüedad del rol:** *“Refiere a la ambigüedad de los objetivos a conseguir, las actividades a realizar, los medios adecuados para conseguir los objetivos y las consecuencias que seguirán al desempeño del rol” (Kant, 1964, pos. cit. Peiró, Ibid: 53).*

Además de los factores antes señalados, la literatura señala enfáticamente que las relaciones interpersonales y grupales afectan positivamente a los sujetos y se configuran como uno de los motivos básicos de las personas por los cuales se busca trabajar, pertenecer y relacionarse con un trabajo, Pieró, citando a Gardell (1971), indica;

*“Las oportunidades de relacionarse con otros en un trabajo, es un factor que se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, teniendo en cuenta esto, es de esperar que los ambientes de trabajo que promueven el contacto con otros, serian más beneficiosos que otros que lo dificultan” (Gardell, 1971, pos.cit. Peiró, Ibid: 54).*

Sin embargo, no siempre se tornan positivos ya que la calidad de las relaciones y hasta el número de personas presentes en los contextos, pueden influir negativamente. De estas idea el citado autor señala siete puntos a considerar, para visualizar si las relaciones interpersonales o grupales son un agente estresor y posible generador de Burnout.

**Densidad en los lugares de trabajo:** Refiere a la excesiva presencia de personas en un lugar de trabajo, lo que genera hacinamiento, falta de privacidad y espacio personal.

**Tipos de relaciones:** La presencia de relaciones de desconfianza, sin apoyo o poco cooperativas son generadoras de estrés.

**Relaciones con los superiores:** La relación con los superiores son generadores de estrés debido a que estas son fuentes de recompensa o sanción, el trato desconsiderado o favoritismo se relaciona significativamente con el sentimiento de tensión.

**Relaciones con los compañeros:** Esta relación se transforma en agente estresor por medio de la competencia o revalidad para conseguir condiciones más ventajosas.

**Relación con subordinados:** Dependiendo del nivel de dirección que se quiera ejercer, este tipo de relación se conformara como un estresor, por ejemplo si se busca ser un directivo participativo, se enfrenta el temor de perder el control, autoridad y respeto.

**Relación con los usuarios:** La relación con usuarios y en especial si estos tienen algún tipo de problema o dependen en gran medida del trabajador, se torna un factor de riesgo importante para el desarrollo de estrés y Burnout, lo que se manifiesta en la despersonalización del trabajador en su función y hacia el usuario.

**Estresores grupales:** Factores como la falta de cohesión, presiones del grupo y clima grupal son factores preponderantes al momento de medir los niveles de estrés en el trabajo, el grupo puede ser una fuente de apoyo para el Sujeto o por el contrario puede contribuir a alcanzar altos niveles de desmotivación y ausentismo laboral.

Otro grupo de factores relevantes que posibilitan el desarrollo del síndrome de Burnout, son aquellos que hace mención al desarrollo de la carrera laboral o

profesional de los sujetos, el tener menos control sobre estos y al conjugarse con otros factores de riesgo, se configura como un significativo desencadenante.

*“Las personas aspiran a progresar y alcanzar ciertas posiciones en la medida que su entorno laboral les ofrezca oportunidad para ello, sin embargo la ambigüedad en épocas de crisis afecta en gran medida la salud psicológica de los Sujetos”(Ibíd.: 57).*

Estos aspectos no se relacionan con la actividad laboral que desempeña el sujeto, sino con la incertidumbre que produce el temor a cambios repentinos en el trabajo o al estancamiento del trabajador en un mismo puesto por demasiado tiempo. De esta manera, podemos señalar como factores de riesgo en el contexto laboral, los siguientes

**Inseguridad del Trabajo:** Refiere a la interacción entre la posibilidad existente y la posibilidad sentida de perder el trabajo.

**Transiciones de la carrera:** Refiere a los cambios de nivel jerárquico, de labor o de organización, ya sea se esté esperando un cambio por el sujeto o bien deseando que estos no ocurran.

**Infra-promoción o promoción excesiva:** El desarrollo de la carrera es el resultado de las aspiraciones de las personas y sus conductas, en interacción con las oportunidades ofrecidas por el ambiente. Por lo general estas oportunidades no coinciden con las pretensiones del sujeto por lo cual se genera una alta tasa de estrés. Esta se debe ya sea por la infra-promoción al lograr un puesto por debajo de lo esperado o a la promoción excesiva, al designarle tareas o roles que superan sus habilidades sentidas. (Ibíd.: 58, 59, 60),

**Estresores en los diferentes estadios de la carrera:** Estos son más comunes pues refieren al ciclo natural de la carrera, se distinguen tres etapas, la primera es la fase inicial, en donde se ponen en juego las expectativas del Sujeto con la realidad en que se enfrenta, esta etapa es desarrollada por Peiró, quien citando a

Louis (1980) lo describe como “el *Shock de la realidad*”(Ibíd.: 60); la segunda etapa refiere a fase de mantenimiento o crisis de mitad de carrera, lo que se comprende como un sujeto con una aparente satisfacción no encuentra significado y se cuestiona su trabajo; y, la tercera es señalada como la etapa de fin de carrera o de jubilación, la que se conjuga con un cúmulo de factores como el envejecimiento, la falta de movilidad en el trabajo, etc.

Se logra concluir finalmente en este apartado, la importancia de la observación entre las aspiraciones del los trabajadores y las oportunidades del ambiente, cruzado transversalmente con el ciclo laboral en que este se encuentre, de esta manera se logra visualizar factores de riesgo que podrían ser manejables de ser intervenidos anticipadamente, favoreciendo a la institución y a las personas. De esta misma manera poner atención en el tipo de relaciones que se produce, extrayendo información desde los propios involucrados permite realizar una lectura real de las condiciones organizacionales en que se encuentran los funcionarios de Gendarmería.

Desde Gendarmería de Chile es posible visualizar todos los aspectos antes señalados, estos factores en mayor o menor presencia, propenden a generar las condiciones para el desarrollo del síndrome de Burnout, por lo cual se conforma como una matriz lógica de análisis para este trabajo.

### **3. Aspectos organizacionales como fuentes desencadenantes.**

En este punto del planteamiento de la caracterización de desencadenantes que nos presenta Peiró (Ibid), nos referimos a aquellos aspectos organizacionales que desde el autor, deben ser tomados en cuenta, como clima y estructura organizacional, estos aspectos ponen énfasis en aquellas características de las organizaciones de carácter ambiental, apuntando a que dependiendo de la calidad de estas, se determinará en mayor o menor medida la salud de la organización,

entendida como salud del sistema y no de las personas, por lo cual pueden ser observadas en diferentes contextos laborales.

**3.1 La estructura organizacional:** Esta refiere a la forma que tiene la estructura de la empresa o institución, por lo general al pensar en esta estructura se tiene la idea de una pirámide, lo cual es una forma organizativa que tiende a la jerarquización de la organización, esta es una manera ordenada de organizar el trabajo, pero solo será un aporte siempre que el nivel de centralización en la toma de decisiones permita la participación de los demás miembros de la estructura. El citado autor señala *“La centralización en la toma de decisiones, la complejidad vertical, la formalización de los procedimientos son componente potenciales de estrés” (Ibíd.: 70).*

De esta manera es necesario una estructura organizacional que promueva el ordenamiento de los roles y tareas a realizar, pero esta debe ser flexible en los procesos de toma de decisiones y en los protocolos de funcionamiento, si la estructura tiende a ser rígida, se transforma en un factor de riesgo y promotor de desarrollo de Burnout.

**3.2 El clima organizacional:** Refiere al nivel de participación de los sujetos ya sea en procesos de toma de decisiones o en actividad laboral, Peiró citando a Caplan (1975) señala, *“la falta de participación está asociada con respuestas emocionales negativas y mayor frecuencia de respuestas de escape como el beber y fumar” (Ibid: 71).*

Este factor es un importante predictor de tensión y se relaciona con factores como ánimo deprimido, baja autoestima, baja satisfacción laboral, baja motivación, sentimientos de abandonar el trabajo y absentismo. Por consiguiente se conforma como un factor que propende al desarrollo del síndrome de Burnout, al reunir como consecuencias la mayor parte de las características por las cuales es identificado.

#### **4. Fuentes extra organizacionales como desencadenantes: relaciones trabajo – familia:**

Si bien la taxonomía presentada por Peiró, refiere y pone especial énfasis a las características organizaciones de la labor misma, así como a las fuentes propias de las instituciones en cuanto a factores físicos y estructurales, las que pueden ser observadas como fuentes productoras y desencadenantes de Burnout, es importante hace mención a cómo el desempeño de una determinada labor y en determinadas características, afecta directamente a otras fuentes extra organizacionales, como las relaciones trabajo – familia, el autor señala:

*“Un importante componente para medir la calidad de vida laboral, es el equilibrio que debe existir entre trabajo y familia o vida fuera de la organización, aspectos como tiempo libre y participación en actividades sociales son determinantes para mejorar la calidad de vida laboral de los Trabajadores”(Ibíd.: 72).*

De esta manera es importante conocer el cómo un determinado trabajo, en cuanto a factores propios de la labor así como las características físicas y ambientales que este presenta, va afectando directamente a otros aspectos de la vida de los trabajadores.

Si bien la afección es recíproca y en ambas direcciones, desde la vida laboral hacia la vida familiar y viceversa, nos centraremos solamente, unidireccionalmente, en los efectos desde el ejercicio de un trabajo hacia la vida del sujeto fuera de su trabajo, esto justificado en los propósitos de nuestra investigación, la que se centra en conocer las condiciones laborales en que los funcionarios de Gendarmería de Chile pertenecientes a la Guardia Armada, realizan sus funciones y como estas características en mayor o menor medida propenden a generar las condiciones para el desarrollo del Síndrome de Burnout.

Las personas en su vida diaria cumplen diferentes roles, los cuales demandan de estos diferentes grados de preocupación, por ejemplo roles familiares (Padre-Hijo-



Hermano), y roles laborales (Empleado-Jefe-Gerente-Funcionario), cada rol que debe ejecutar un Sujeto debería poder conjugarse con los otros a desempeñar, de esta manera se lograría la estabilidad necesaria para que las personas puedan fluir diariamente y cumplir con las expectativas asignadas a cada rol. La pregunta es entonces ¿Qué ocurre cuando existe un desajuste en los roles?, con esto nos referimos al caso en que un rol exija un mayor esfuerzo o tiempo de dedicación e interfiera en el desempeño de los demás roles asignados.

*“Una serie de investigaciones se han dirigido a clasificar el impacto del número de roles sobre las experiencias de estrés. Desde el supuesto del conflicto inter-roles se hipotetiza que aquellas personas que ocupan múltiples roles, como lo son laborales y familiares, experimentan mayor estrés que las que ocupan un número de roles más reducido” (Ibíd.: 78).*

Es necesario clarificar bajo qué circunstancias el desempeño de múltiples roles produce consecuencias negativas sobre los sujetos. El autor señala algunos de estos aspectos, el cual citando a Pleck et al. (1977), en su trabajo de encuestas sobre calidad del trabajo, indica:

*“Un 34 por ciento de los varones encuestados informan que existían interferencias entre su calidad de vida familiar y laboral. Entre los aspectos laborales más influyentes se encuentran; excesiva dedicación temporal, exigencias de traslado a otros puestos y domicilios, cambios producidos por el trabajo y entre terceros, etc”. (Ibid: 78).*

**4.1 Tiempo de dedicación al trabajo:** Es de vital importancia un equilibrio en los diferentes roles, este equilibrio es más fácil alcanzar si los tiempos de dedicación al desarrollo de cada rol están debidamente claros y se tiene un mayor control sobre el tiempo, *“los trabajos por turnos, nocturnos y de fin de semana reducen los tiempos de dedicación a los niños e interfieren con los patrones de dedicación familiar” (Ibid: 79).*

**4.2 Cambios de residencia por razones de trabajo:** Este punto se reviste de vital importancia al momento de analizar la calidad de vida laboral y los determinantes organizacionales para el desarrollo de estrés y propensión al desarrollo de Burnout. El cambio de domicilio supone un cúmulo de pérdidas sobre las personas y su grupo familiar.

*“Determinados cambios de lugar de trabajo estimularan los sentimientos de pérdida de aspectos valiosos para el sujeto, de incertidumbre y de pérdida de control. La adaptación a los cambios producidos requiere esfuerzos importantes” (Ibíd.: 80).*

Para concluir y de acuerdo a lo expuesto anteriormente, todos los factores señalados, como lo son las condiciones físicas, ambientales y estructurales, así como aquellas propias de la labor, de la carrera y de la organización, por si solas no se configuran como aspectos que van a establecer si un sujeto puede o no desarrollar Burnout, ya que siempre estarán conjugados con aspectos como actitudes, habilidades y capacidades de los Funcionarios, pero es importante separarlos y abordarlos de manera independiente, ya que de ser posible su intervención, contribuiría en gran medida para generar condiciones laborales de bienestar mínimas para el ejercicio del trabajo de custodia y vigilancia que realizan los funcionarios de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto.

## CAPÍTULO III

### TEORÍAS DE LA PRISIÓN

Para nuestra investigación es necesario comprender la Cárcel, en su significado social y en su función, esto nos permitirá de manera más precisa entender el contexto intra-muros en el cual esta se realizará.

Lograr conocer la prisión desde diferentes posturas teóricas nos permite visualizar los factores de riesgo presentes en la prisión y de cómo afectan a los actores sociales que en ella se encuentran, independiente del rol que en ella desarrollan, el recluso y el vigilante, así como los profesionales que intervienen en los diferentes programas destinados a la rehabilitación y reinserción de los penados. Nadie que haya pisado una cárcel es indiferente a los efectos que la institución y sus muros ejercen sobre las personas.

Antes de la creación de la prisión como castigo, los sujetos condenados eran sometidos a diferentes suplicios, tal vez la muerte era lo más deseado por estos antes de ser exhibidos ante la ciudadanía y ser torturados de diferentes formas, como el ser atizonado, desmembrado o azotado.

*“Damiens fue condenado, el 2 de marzo de 1757, a “pública retractación ante la puerta principal de la Iglesia de París”, adonde debía ser “llevado y conducido en una carreta, desnudo, en camisa, con un hacha de cera encendida de dos libras de peso en la mano”; después, “en dicha carreta, a la plaza de Grève, y sobre un cadalso que allí habrá sido levantado, deberán serle atenaceadas las tetillas, brazos, muslos y pantorrillas, y su mano derecha, asido en ésta el cuchillo con que cometió dicho parricidio, quemada con fuego de azufre, y sobre las partes atenaceadas se le verterá plomo derretido, aceite hirviendo, pez resina ardiente, cera y azufre fundidos juntamente, y a continuación, su cuerpo estirado y desmembrado por cuatro caballos y sus miembros y tronco consumidos en el fuego,*

*reducidos a cenizas y sus cenizas arrojadas al viento" (Michel Foucault, 1983: 6).*

Estas condenas más que disciplinar al sujeto traían consigo un afán de ejemplificar ante la sociedad, ejercer el poder desde el Soberano y amedrentar cualquier pensamiento de violar las leyes o normas impuestas.

Estas formas de castigo fueron constantes durante siglos, luego "el suplicio" será derrocado, no por voluntad del Soberano sino por el rechazo de la sociedad misma, que considera que ya es suficiente la afección que causa el delincuente con la comisión de su delito, como para recibir un segundo castigo, el de observar como un cuerpo es reducido a nada y sometido a diferentes suplicios por medio de las más atroces torturas. Al respecto *Michel Foucault*, señala:

*"Que las penas sean moderadas y proporcionadas a los delitos, que la muerte no se pronuncie ya sino contra los culpables de asesinato, y que los suplicios que indignan a la humanidad sean abolidos. La protesta contra los suplicios se encuentra por doquier en la segunda mitad del siglo XVIII: entre los filósofos y los teóricos del derecho; entre juristas, curiales y parlamentarios; en los Cuadernos de quejas y en los legisladores de las asambleas. Hay que castigar de otro modo: deshacer ese enfrentamiento físico del soberano con el condenado; desenlazar ese cuerpo a cuerpo, que se desarrolla entre la venganza del príncipe y la cólera contenida del pueblo, por intermedio del justiciado y del verdugo" (Ibíd.: 77.).*

Si bien lo que se busca es terminar con el suplicio, con el dolor inhumano ejercido a causa de hacer justicia, la forma de castigar aún seguirá siendo sobre el cuerpo del condenado, ya no haciendo que sufra físicamente, sino que mediante la privación de libertad.

Desde el citado autor podemos entender que este encierro trae consigo otras formas de castigo, como el aislamiento físico, la privación sexual y el

racionamiento alimenticio. En este sentido se logra comprender la existencia de la prisión desde la idea del castigo, como una función general de la sociedad que se ejerce de igual manera sobre todos sus miembros, la prisión como aparato e instrumento por el cual se hace efectivo el castigo de quien transgrede las normas sociales.

*“No ha sido la casualidad ni ha sido el capricho del legislador los que han hecho del encarcelamiento la base y el edificio entero de nuestra escala penal actual: es el progreso de las ideas y el suavizamiento de las costumbres” (Ibíd.: 211).*

Por lo tanto la prisión es el resultado de un trabajo colectivo de repensar el castigo, desde la idea de hacer la pena más humana y aceptable a la moral social.

El avance hacia la modernidad también repercutió en la idea de hacerse cargo del infractor de manera diferente, dejando atrás procedimientos que ya no encajan en este pensamiento moderno, pensamiento que se concibe como *“una forma racional de pensar el mundo, todo un proyecto racional que se toma como paradigma de la modernidad” (Villoro, L. 2013: 06)*

La prisión encuentra su nacimiento en la idea de privación de libertad como una forma de castigo, en sociedades donde la libertad es un derecho perteneciente a todos y todas las personas sin objeción; la libertad es una condición a la cual todos quienes habitan en una sociedad están apegados por un sentimiento universal, por lo que se logra comprender que la pérdida de esta libertad afecta a todos y todas de la misma manera, por lo tanto la prisión es considerada un castigo igualitario.

El sentido y objetivo que tendría la prisión se sitúa en la idea de transformar al infractor, para lo cual crea y reproduce de manera acentuada a la sociedad misma, a todos los mecanismos que se encuentran en la sociedad, la prisión contiene y es en sí misma un cuartel, aparato de seguridad y control, una escuela por la cual se imparte el conocimiento establecido y un taller donde aprender un oficio o arte.

La Cárcel como institución es un aparato de control, pretende en sí encerrar a la persona apartándola de su entorno social, por lo cual se constituye al alero de un aparato judicial, estableciendo procedimientos mediante los cuales repartir a los Individuos, distribuirlos y clasificarlos con el fin de obtener de éstos el mayor control posible, buscando educarles, corregir su comportamiento y mantenerlos en una constante visibilidad, formando entorno a estos una máquina de observación de la cual no pueden salir hasta cumplir la tarea rehabilitadora de la institución.

Michel Foucault haciendo referencia a esta institución señala:

*“Debe ser un aparato disciplinario, ocupándose de todo sus aspectos, como educación física, capacitación laboral y conducta diaria, más que cualquier otra institución es omnidisciplinaria, sin contar con exterior ni vacío, sin dejar espacios, hasta terminada la condena, su acción sobre el individuo debe ser ininterrumpida”(Ibid: 215)*

Esta idea transformadora del sujeto envuelve cada acción que se ejecuta en la cárcel, todo está pensado para el interno, todo el régimen de la cárcel trae consigo intrínsecamente la idea de control y transformación, de manera incesante regula cada ámbito de las personas, pretende en sí regular desde sus movimientos hasta sus pensamientos.

*“En la prisión el gobierno puede disponer de la libertad de la persona y del tiempo del detenido, entonces se concibe el poder de la educación que no es solo un día, sino que día tras día y hasta el paso de los años, puede regular el tiempo de vigilia y de sueño, de la actividad y del reposo y el número y duración de las comidas”(Ibid: 219).*

Queda manifiesto el control de la prisión como institución al introducirse dentro del sujeto apoderándose entonces de su voluntad y por lo tanto de sus decisiones, esperando que éste arraigue los nuevos conocimientos y costumbres que le serán entregados, teniendo como fin el reformarlo y reinsertarlo socialmente por medio del ejercicio de su doble función: por un lado el castigo ejemplificador, el carácter

punitivo de la prisión, función por la cual se busca que el recluso pague una deuda con la sociedad, la que adquirió al faltar a las normas impuestas; y, por otra parte, la función de rehabilitar y reinsertar al sujeto en la sociedad, por la cual busca reproducir un individuo que sea capaz de funcionar armónicamente en la sociedad, que encaje en los prototipos sociales establecidos y en el deber ser.

## **1.- Principios de la Cárcel**

La cárcel como institución social se forja sobre principios que guían constantemente su acción y que justifican su existencia, los que adquieren un carácter de leyes inquebrantables que sostienen el sistema penitenciario y son visualizados como el único medio por el cual lograr el objetivo institucional. Foucault sistematiza los siete principios fundamentales que sustentan la prisión y su función (*ibid*):

A) Principio de corrección: Tiene como función esencial la transformación del individuo, la enmienda del penado es fundamental, es un principio sagrado cuya aparición formal en el dominio de la ciencia y en la legislación es muy reciente.

De este punto de vista, el carácter castigador del encierro, la privación de libertad como manera de retribuir a la sociedad el daño causado, se puede analizar desde cómo discierne el Juez entorno a la gravedad del ilícito, proporcionando penas que se traducen en días, meses o años, según socialmente se conciba la gravedad de los hechos que dieron origen al juicio.

B) Principio de clasificación: Los internos deben estar aislados o por lo menos repartidos de acuerdo a la gravedad de sus actos, pero sobre todo según su edad, sus disposiciones, las técnicas de corrección que se tiene intención de utilizar en ellos y las fases de transformación. Debe tenerse en cuenta en el empleo de los medios modificadores las grandes diferencias físicas y morales que implica el

organismo de los condenados, su grado de perversión y las posibilidades desiguales de corrección que pueden ofrecer.

La privación de libertad se concibe como un castigo único e igualitario, todos quienes son insertos en la prisión cuentan con el denominador común de cometer un delito, pero la clasificación dentro de la Cárcel pretende separar estratégicamente a los internos bajo un mecanismo diferenciador de acuerdo a las posibilidades de transformación, de esta manera se buscaría optimizar los recursos en intervención y evitar la contaminación criminológica.

- C) Principio de la modulación de las penas: Su desarrollo debe poder modificarse de acuerdo con la individualidad de los reclusos, los resultados que se obtienen, los progresos o recaídas, siendo el objeto principal de la pena la reforma del culpable. Por lo tanto, sería deseable que se pudiera poner en libertad a todo condenado cuando su regeneración moral sea suficientemente garantizada.

Desde nuestra realidad penitenciaria se observa la presencia de este principio en la aplicación de las libertades condicionales y beneficios intrapenitenciarios otorgados a los internos, con el fin que éstos, acorde a sus avances en los procesos reformadores, vayan accediendo paulatinamente a su reincorporación a la sociedad. Esto denota la idea de la observación constante del recluso, analizando su comportamiento, sus palabras y sus actos en general, bajo parámetros establecidos socialmente; una suerte de costo beneficio en la persona, quien al ceder frente a los requerimientos de la prisión, cumpliendo rigurosamente lo solicitado e impuesto, demostrando logros desde los parámetros de medición institucional, se beneficia con la disminución de la pena, haciéndole ver que su esfuerzo por someterse al sistema es reconocido dentro de la prisión.

- D) Principio del trabajo como obligación y como derecho: El trabajo debe ser uno de los elementos esenciales dentro del procesos de transformación y de socialización de los detenidos y penados, este no debe ser tomado como un complemento de la



pena, sino que debe ser visto como una actividad que le permita aprender o practicar un oficio y procurar recursos al detenido y su familia.

El carácter reformador de la pena privativa de libertad, como lo explica el citado autor, contiene el objetivo de construir un individuo útil a la sociedad, desde una visión utilitaria, debe ser partícipe del engranaje de producción de la sociedad, contar con un oficio, realizar un trabajo y obtener un producto por el cual intercambiar dinero, esto persigue el auto reconocimiento de parte del interno de habilidades para poder obtener ganancias económicas de manera lícita y permitida socialmente, apunta a evitar la reincidencia delictual causada por la falta de competencias laborales.

- E) Principio de la educación penitenciaria: Es desde el poder público de principal interés, y es una obligación para el detenido, solo la educación puede servir de instrumento penitenciario. La cuestión del encarcelamiento penitenciario es cuestión de educación.

Siendo el objetivo de la pena la transformación de sujeto, la educación es fundamental, por medio de ella se entrega al penado el conocimiento establecido, la educación en la herramienta de socialización por excelencia, no busca tan solo entregar conocimientos teóricos, sino que contiene en sí la educación moral y cívica, pretende con esto crear en la conciencia del penado una nuevo marco referencial por el cual guiar sus actos.

- F) Principio del control técnico de la detención: El régimen de la prisión debe ser tomado por personal especializado que posea la capacidad moral y técnica de velar por la buena formación de los individuos. Michel Foucault señala, a propósito del médico de la prisión:

*“Su concurso es útil en todas las formas de encarcelamiento, nadie podrá poseer más íntimamente que un médico la confianza de los detenidos, conocer mejor su carácter, ejercer una función más eficaz sobre sus sentimientos, aliviando sus dolencias físicas y aprovechando este*

*ascendiente como medio para hacerles escuchar palabras severas o estímulos útiles” (Ibíd.: 250).*

La presencia de un agente socialmente reconocido, que se observe sobre él y se tenga presente su superioridad, por el sólo hecho de estar investido por un título y un status, cualquiera que fuese este, tendría la posibilidad de lograr mayor aceptación de sus palabras, esta situación reconocida por la institucionalidad no debe de ser desaprovechada, el lograr establecer una relación de poder sobre quién se encuentra recluido, con el fin de hacer ver que sus palabra representan la verdad, tendrían un mayor estímulo, potenciando de esta manera el objetivo transformador.

- G) Principio de las Instituciones ajenas: La prisión debe ir seguida de medidas de control y de asistencia hasta la readaptación definitiva del detenido. Sería preciso no solo vigilarlo a su salida de la prisión, sino que prestarle apoyo y ayuda.

La idea central de este principio se encuentra en el seguimiento del penado, inclusive hasta luego de cumplir la condena, esto aseguraría la readaptación definitiva, el prestar ayuda frente a las diferentes situaciones que pudieran padecer una vez insertos en el medio libre, las cuales podrían atentar contra los logros alcanzados por el proceso de reinserción.

## **2. La Prisión como Institución Total.**

La idea de institución total fue desarrollada por Erving Goffman (1970), para definir a aquellas instituciones que para sus fines debe ingresar a los internos por un tiempo prolongado, sometiendo al individuo a una rutina previamente determinada. Al respecto el citado autor señala:

*“Son un lugar de residencia y de trabajo, donde un número de individuos en iguales condiciones, aislados de la sociedad por un periodo apreciable de*

*tiempo, comparten su encierro y una rutina diaria, administrada formalmente” (Ibid:17-18).*

De este planteamiento se logra comprender el carácter de la cárcel como una institución total, un contexto en donde se permanece por un tiempo determinado y se comparte un régimen formal e impuesto.

En esta institución, por regla fundamental, el total de las acciones de los sujetos internados, están previamente establecidas y vigiladas constantemente por un cuerpo permanente de funcionarios que ejerce una supervisión total sobre el interno. Este cuerpo permanente de funcionarios es supervisor absoluto en cuanto al interno, puesto que en la institución penitenciaria el acento está puesto en la vigilancia.

El contexto carcelario se presenta amenazante para quienes ingresan en calidad de Internos, se genera una tensión entre su contexto habitual y el nuevo contexto carcelario. El interno es sometido de manera inmediata a las normas que regulan las acciones dentro de la institución total, estas normas juegan un papel crucial dentro de la institución ya que delimitan el ordenamiento del régimen interno, el cual no marca diferencia entre los reclusos, todos los internos son iguales, sin importar la calidad delictual, el género, la edad o la multiplicidad de variables que los puedan diferenciar, solo existe una suerte de pacto de convivencia que regula las acciones, las cuales están constantemente vigiladas con el fin de corregir a quien las transgrede de acuerdo a los dispositivos existentes para estos casos.

Las instrucciones son claras, someterse al proceso reformador y transformador, dejar que la institucionalidad opere en razón a los programas de reinserción y rehabilitación destinados para dar cumplimiento al objetivo final.

## 2.1 Caracterización de las Instituciones Totales.

Desde Goffman(*ibid*) se logra caracterizar las instituciones totales, diferenciándolas de cualquier otra institución, ya que uno de sus principales puntos es que las Instituciones totales son persuasivas ya que buscan generar nuevas conductas en los sujetos que de ella dependen. El citado autor indica seis características intrínsecas de las Instituciones totales:

- A) Las instituciones totales se encuentran separadas del mundo exterior por barreras y muros. Evitan de esta manera cualquier contacto con el exterior que no esté regulado o controlado por los mecanismos de seguridad previstos para tal efecto. Desde la cárcel, por ejemplo, el ingreso de la visita o de cualquier agente extraño a la institución debe pasar por inspecciones exhaustivas y una constante vigilancia efectuada por personal de vigilancia dispuesto para este efecto, el que debe asegurar que estas barreras sean respetadas, y así guardar celosamente el carácter impermeable de la institución.
- B) La presencia de una Autoridad dominante y controladora, de esta forma cualquier movimiento que se efectúe dentro de una unidad penal debe ser controlado y supervisado por una autoridad superior, siempre habrá alguien que controle el “todo” en todo momento, ya sea la máxima autoridad como lo es en la cárcel el Alcaide que controla al personal, o en su efecto quien está subrogando su función, en una suerte de mando jerárquico hasta llegar al último de los funcionarios que debe controlar y supervisar a la población penal.
- C) Los usuarios que residen en el lugar reciben el nombre de internos, lo que denota el carácter obligatorio de la presencia del sujeto inserto en la institución, y denota su calidad de sujeto dependiente de la institución.
- D) Son instituciones finales pues reconocen su finalidad en su existencia, lo que da paso a su clasificación. Ejemplo de esto, es la prisión como institución cuyo fin es retener al reo, que este pague su condena y sea intervenido por el aparato institucional y reinserción a la sociedad. Este fin entrega un sentido a cada actor

presente en la institución, justifica entonces los actos que se ejercen para el cumplimiento de sus objetivos.

- E) Presencia de una cultura de imposición: desde el momento en que se ingresa a la cárcel se impone un régimen interno a los sujetos, dado que se pretende lograr pautas de comportamiento que son controladas constantemente, dependiendo del rol asignado, desde el agente penitenciario ejerciendo su rol de controlador y velando por la seguridad del establecimiento.
- F) Origina una contra visión del mundo: Separa a los sujetos de la sociedad, pretende eliminar el marco referencial que el sujeto tiene del mundo exterior, todo funciona solo desde la lógica de la propia institución, esta se transforma en un mundo dentro de la sociedad misma, la institución es el todo dentro del todo. (Ibid:19-23)

Goffman compara el modo de funcionamiento de las Instituciones totales con el ciclo metabólico, entendido como el proceso que realiza un cuerpo al ingerir alimentos, en que ingresa el alimento, lo digiere y luego lo expulsa totalmente transformado. Del mismo modo la prisión como institución, ingiere al individuo, lo procesa y le impone una nueva cultura, luego lo devuelve a la sociedad transformado en un nuevo sujeto.

Es en este ciclo metabólico en donde se ponen en juego todos los elementos contenidos en la cárcel como institución total, todo el aparato institucional trabaja constantemente en la tarea de transformación del sujeto. Este proceso transformador propio de las instituciones totales causa efectos no solo sobre los internos, sino también en los funcionarios, quienes deben asimilar el proceso de incorporar esta nueva cultura, por lo tanto es parte y víctima de este ciclo metabólico.

Goffman en su análisis ofrece una mirada hacia las Instituciones totales:

- I) *Las Instituciones totales son inhumanas ya que de socializan al sujeto, le arrebatan su personalidad anterior y mortifican el Yo.*
- II) *Generan dependencia hacia la institución, solo se encuentra un sentido al mundo por medio de esta.*
- III) *Desvinculan a los sujetos con su entorno habitual, el que es considerado como amoral, esto disminuye el valor social del individuo.*
- IV) *Crea un sistema de comportamiento llamado ajustes secundarios, lo que refiere que el comportamiento del individuo no es intrínseco, sino que es instrumental en la búsqueda de un beneficio. (Ibid: 70)*

De lo anterior se comprende como las instituciones totales están al servicio de la sociedad, con el fin de transformar lo que en ella no tiene cabida por considerarse amoral o indebido; el carácter transformador y modelador está presente en estas Instituciones, en las que la represión del sujeto es base para volver a moldear su Yo, la imposición de nuevas pautas de comportamiento, mediante el encierro y la segregación.

### **3. La Prisionización.**

Una de las consecuencias obvias del encarcelamiento es la privación de libertad, esta privación de libertad ejerce su acción sobre múltiples factores del Individuo. De esta idea desprende el concepto de Prisionización, estudiado por José Luis Segovia Bernabé en su obra "*Consecuencias de la Prisionización*", el cual se refiere a lo expuesto por Clemmer indicando que:

*"El término describe la repercusión de la subcultura carcelaria en todas las personas que están en prisión (presos y funcionarios); se puede fácilmente extraer que las consecuencias de este proceso arrastra a toda persona que haga vida intramuros y esto explica los comportamientos tan similares entre*

*vigilantes y reos, donde se presume que por extensión el vigilante (funcionario) sufre las consecuencias del proceso de internalización de un reglamento y una manera de convivir impuestas muy distantes al que le ofrece su entorno social en libertad” (J. Segovia, 2001: 15).*

El encarcelamiento o prisionización supone una mudanza forzosa y cambio de hábitat, el que es vivenciado como un hecho traumático en el individuo, trae consigo la ruptura no gradual con los espacios físicos familiares, con los elementos relacionales a los que se está acostumbrado, la quiebra de los hábitos y las pautas de comportamiento. A este conjunto de cambios se debe agregar además la drástica reducción del espacio y la entrada a un régimen cerrado.

Otro punto a considerar dentro del cambio de hábitat es su radicalidad, llegando en muchos casos al cambio de zona climatológica, debiendo el sujeto adaptarse bruscamente a las nuevas condiciones que se le imponen. En el caso de los funcionarios de vigilancia de la cárcel, por ejemplo, una vez concluido su proceso de formación, son derivados a cumplir funciones a cárceles lejanas de su lugar de origen. Por ello, no es raro encontrar Funcionarios provenientes del Sur del País cumpliendo labores en cárceles de Santiago y en el Norte de Chile, es parte del precio de trabajar en la Institución penitenciaria, en donde sus destinaciones son previstas de acuerdo a las necesidades institucionales y no a las características del funcionario.

Un aspecto relevante que también se debe considerar es el nivel de hacinamiento dentro de las prisiones, existe una diferencia abismal entre el espacio existente y el espacio disponible, esto se debe al carácter restrictivo de circulación, en donde el Interno tiene restringida su movilidad por razones de seguridad del centro.

Al respecto Segovia señala: *“las cárceles son grandes pero no para el preso, lo mismo se diga de los espacios lúdicos y de actividades, por lo que es solo la celda el nuevo habitat del recluso y el patio será la nueva plaza pública” (Ibid:3).*

En el caso del personal de la guardia armada de la mayoría de las cárceles chilenas, esta macro estructura es compartida a la vez por el vigilante de la cárcel, en donde una vez terminada su jornada laboral simplemente se queda en la prisión esperando un nuevo día de trabajo, al ser desarraigado de su habitat familiar y no contar con mayores redes disponibles en la región en donde fue destinado a cumplir funciones, debe quedar y vivir una vida de cuartel, con espacios de alojamiento reducidos. De esta manera se transforma en parte del inventario de la cárcel, compartiendo las escasas habitaciones destinadas al personal con un número de funcionarios superior a las capacidades de la instalación, por lo cual no se logra ver la diferencia entre el hacinamiento de la población penal y el hacinamiento de los funcionarios.

Esta realidad va provocando el proceso de prisionización que acaba por hacer mella tanto en los reclusos como en los funcionarios de las cárceles, generando las apariciones de determinadas consistencias comportamentales, algunas de estas consecuencias señaladas por Segovia son:

- a) *Desproporción reactiva: Cuestiones que en otro contexto carecerían de importancia son vivenciadas con una desproporcionada resonancia emocional y cognitiva.*
- b) *Dualidad adaptativa: Se produce la autoafirmación agresiva hacia todo lo que provenga desde la autoridad o por el contrario la sumisión frente a la institución como vía adaptativa.*
- c) *Presentismo galopante: No se puede controlar su presente mucho menos su futuro, tanto por la extremada primariedad de su comportamiento como por la imprevisible dirección de su vida en la cárcel, se deja vivir solo por el presente con la ausencia de introspección, planificación y análisis de consecuencias.*
- d) *Síndrome amotivacional: No se deja impresionar por nada, está cerrado a la novedad, cada vez más encapsulado en un mundo interior, trata de defenderse de las emociones con una aparente dureza emocional cerrada a influjos externos.*



*Delega su responsabilidad y creatividad en el entorno institucional del que depende (Ibid:9).*

*e) Baja estima de sí mismo: Sentimiento de inferioridad que le hace situarse con envidia agresiva hacia los “normales”, es difícil de definirse a sí mismo desde sus capacidades, más lo hace desde sus carencias y necesidades.(Ibid:10)*

Las consecuencias de la prisionización no solamente son psicológicas, sino que con el tiempo aparecen múltiples consecuencias físicas, estas afectan a todos los actores sociales inmersos en la cárcel, en su estudio Segovia, nos señala algunos de éstos, aunque cada cual tendrá mayores o menores posibilidades de desarrollarse en concordancia con las capacidades de cada individuo.

a) La visión sufre trastornos, producto de la limitada perspectiva con que cuenta, además de padecer con los extremados contrastes de luz entre los escasos espacios abiertos, esto se denomina “ceguera de prisión”, provocada por la permanente ruptura del espacio, por la existencia de continuos impedimentos a de evasión e impiden la visión a distancia, por otra parte la carencia de colores hacen de la cárcel un lugar poco estimulante y de pobreza cromática.

b) Se afecta el sentido de la audición, debido a la vida en un espacio cerrado, esto permite que los sonidos retumben haciendo el nivel de ruido muy alto.

c) Se destaca la carencia de sabores y olores, predomina un olor constante mezcla de todo, desde comida a olores personales. El gusto se afecta no solo por la mala calidad de la comida, sino por lo insípida que es, no se puede cocinar cuidadosamente para un gran número de personas, además durante días, meses y años. La pobreza olfativa, con olores de internado, unido al olor de los desinfectantes.

d) Se llega a perder la imagen del propio cuerpo, incluido con la carencia de intimidad.

- e) Son frecuentes los agarrotamientos musculares producidos por la tensión diría en la que se mezcla ansiedad y una sensación de peligro y miedo al futuro, añadido a la escasa movilidad y práctica física. (ibid: 12)

La prisionización como fenómeno afecta directamente a todos los actores sociales que se encuentran en la Institución, por un lado es clara la afección hacia la población penal, desde que son puestos a disposición de las autoridades judiciales para su procesamiento, por otra parte el funcionario de vigilancia dentro de las Unidades Penales, quienes por una opción laboral o vocacional, dependiendo las circunstancias que lo llevaron a optar por esta labor, son expuestos a los rigores del contexto.

*“Los funcionarios se dedican a tareas de vigilancia, administrativa en un contexto laboral de fuerte desmotivación, deshumanizado y deshumanizante. Poco escuchados por la institución, en relación dialéctica con los presos, tienden a replegarse sobre sí mismos, dando pie a un insano corporativismo reactivo, que hace que cualquier crítica hacia la institución, sea vertida vivida como si fuese para ellos. Personal a veces titulado superior, haciendo tareas de mera vigilancia o regimentales, sin demasiada capacidad de intervención, con altísimos niveles de ausentismo laboral y problemas psicológicos, en un trabajo poco comprendido y valorado, y escasamente gratificante. No es de extrañar que en su vida cotidiana, fuera del marco laboral, trate de obviar cualquier conversación relativa al medio penitenciario” (Ibíd.: 17).*

De esta manera se logra entender con mayor claridad los efectos de la prisionización sobre el personal penitenciario, las extenuantes jornadas laborales los llevan a interiorizar los mismos males de quienes se encuentran reclusos, el compartir un contexto cerrado, sin tener mayor certeza sobre el día en que saldrán de este y tendrán contacto con el mundo externo, o en su efecto con otras redes familiares que no estén inmersas dentro de la institución.

El funcionario va interiorizando esta nueva cultura impuesta: al cumplir un horario no termina con su labor, se es funcionario las 24 horas del día, luego de su turno solo se descansa momentáneamente para volver a asumir el puesto de servicio, pero jamás se desconecta de su rol de vigilante. Así también en las horas de descanso sigue en su rutina dentro de la cárcel ya que la prisión se convierte además en su vivienda, lejos de su hogar de residencia no cuenta con otros espacios donde acudir y desconectarse de la institución, para que esto ocurra pasará un buen tiempo, antes que logre establecer redes externas que le permitan aventurarse a salir de ella, estas deberán ser fuertes ya que la institución representa todo lo que se posee, el trabajo, el hogar y las personas con quienes se comparte en los diferentes ámbitos, en donde los une el ser funcionarios, con quienes se identifica y padece las mismas situaciones.

**SEGUNDA PARTE**  
**MARCO REFERENCIAL**

## CAPITULO IV

### **La Administración Penitenciaria en el Contexto de los Derechos Humanos.**

La literatura se enfoca principalmente en los reclusos y en las condiciones en que debieran encontrarse dentro de prisiones, existiendo un cierto consenso respecto de este punto teniendo como base los Derechos Humanos, cuya aceptación es transversal a la mayoría de los países, además de un conjunto de normas complementarias que son aceptadas por la comunidad internacional. Por ejemplo, el Convenio Internacional de Derechos Civiles y Políticos o el Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales, las que se entienden como vinculantes para todos los países que los han ratificado y la mayoría contienen referencias al trato de personas privadas de libertad.

Sin embargo, es lamentable la falta de estudios que se refieran de manera amplia al personal que se desempeña en las Unidades Penales, sobre las características que estos deben tener, su formación, condiciones laborales, etc., y más preocupante es la falta de estudios sobre las afecciones que el trabajo dentro de la cárcel tiene para los funcionarios. En esa perspectiva, es oportuno y factible pensar que si el encierro, la cárcel como contexto y la prisionización causan efectos sobre los reclusos, entonces el personal que ejerce labores de reinserción, control, vigilancia y trabajo administrativo también se verá afectados por estas circunstancias.

Una excepción a lo anterior, es el trabajo titulado "*La Administración Penitenciaria en el Contexto de los derechos Humanos*", que analiza la labor del personal que trabaja en las cárceles, por lo cual se le considera a nivel internacional como un manual para el personal penitenciario, en razón de estar construido sobre la base de normas internacionales de Derechos Humanos reconocidas en todo el mundo.

Esta obra corresponde a un estudio realizado por el Centro Internacional de Estudios Penitenciarios del Reino Unido. Publicado el año 2002, el que contó con el apoyo de múltiples colaboradores de todo el mundo, entre ellos, M.

RiauddinAhmed, Subinspector General de Prisiones de la India, Richard kuuire, Director General del Servicio Penitenciario de Ghana, Julita Lemgruber, Ex-Directora General de Prisiones del Estado de Río de Janeiro en Brasil, entre otros, todos dirigidos por AdrewCoyle, Autor Principal del Manual y Director del Centro Internacional de Estudios Penitenciarios.

El manual contiene un apartado dedicado exclusivamente al personal penitenciario y a la administración de las prisiones, aportando una visión transversal a la función de estos trabajadores públicos, analizando su rol en la sociedad y a las condiciones en que estos deberían desempeñar sus funciones.

En razón de lo anterior, se configura como una guía práctica para poder comparar la realidad penitenciaria chilena en lo referente al personal uniformado que se desempeña en ella y a los parámetros más o menos esperados desde estas organizaciones internacionales y colaboradores que dieron forma a ese manual.

## **1. Un Importante Servicio Público.**

Se debe partir de la idea que todo servicio en cualquier ámbito, está destinado a satisfacer necesidades no resueltas, esta es una posición central para comprender el por qué de la existencia de un servicio. Si a esta idea de lo que es un servicio, le agregamos el carácter de público, inmediatamente denota el imperativo del Estado de generar los mecanismos necesarios para dar solución o atender su situación.

De esta manera se entiende que los servicios públicos son el conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento social, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social.

En la vida cotidiana de cualquier sociedad podemos hallar innumerables servicios públicos, cada cual atiende diferentes áreas, dentro de estos se encuentra el

Servicio Penitenciario, a la base de su denominación esta la necesidad a la que hacen frente, el estar en constante funcionamiento y tener a cargo la reinserción y la vigilancia, es una función que requiere generar condiciones mínimas para quienes en esta área se desempeñan, con el fin de conseguir los mejores resultados posibles en comparación a la inversión que se realiza. Un punto importante a tener en cuenta es el reconocimiento a la importancia de la labor, sobre este punto Coyle señala:

*“En toda sociedad democrática el trabajo en las cárceles es un servicio público, las cárceles como las escuelas y los hospitales son establecimientos que deben ser dirigidos por las autoridades civiles con el objeto de contribuir al bienestar público. Las Autoridades penitenciarias deben responder de algún modo a un parlamento electo y el público debe ser informado acerca de la situación y los objetivos de las cárceles. Los Ministros y altos mandos gubernamentales deben manifestar con toda claridad que consideran altamente valioso al personal penitenciario por la tarea que realizan y debe recordarse con frecuencia que el trabajo penitenciario es un importante servicio público. (Coyle. 2002: 13)*

El grado de importancia que debe darse desde las Autoridades gubernamentales a la función penitenciaria y el reconocimiento público que se le debe otorgar a la función que los Gendarmes realizan, es uno de los pilares fundamentales para el buen funcionamiento de la Institucionalidad, puesto que ese reconocimiento le otorga el estatus necesario a la función, permitiendo a quienes la ejercen, sentir que están realmente contribuyendo al bienestar de la sociedad. Lo anterior debe ser traspasado a la opinión pública por medio de las Autoridades Gubernamentales, quienes deben reforzar esta imagen de la labor penitenciaria, clarificando los reales objetivos de la prisión como institución, dando cuenta de los mecanismos que se ejecutan para su logro, así como de los resultados alcanzados.

Este punto pone de manifiesto la importancia del nivel de participación de la ciudadanía dentro de la institucionalidad, tanto en los procesos de toma de decisiones, así como en su rol de ente fiscalizador en torno al cumplimiento de las metas institucionales. Esta implicancia de la ciudadanía apunta además a incrementar las posibilidades de éxito sobre los procesos de reinserción de los reclusos una vez insertos en el medio libre. Se orienta a hacer partícipe a la sociedad en su conjunto dentro de los procesos de reinserción, ampliando la mirada hacia quienes cometen algún delito y son encarcelados, construyendo una nueva imagen acerca de estos que permitan una verdadera aceptación y no estigmatización.

## **2. El fundamento ético de la gestión penitenciaria:**

El contar con un marco referencial con un fuerte componente ético en cuanto a cada función y materia que se desarrolla dentro de una prisión, es fundamental para el funcionario penitenciario; este componente debe ser transversal para cada actor presente en el contexto o que de una u otra manera, directa o indirectamente, tiene injerencia en una cárcel.

Toda materia en cuanto a gestión penitenciaria, debe fundarse y actuar sobre un férreo marco ético, sin la presencia de éste, se vuelve totalmente peligrosa esa situación en que a un grupo de sujetos se le otorga poder sobre otros, lo que puede conllevar por medio del abuso de poder a la anulación total o parcial de derechos intrínsecos de un penado.

Este componente ético no es solo una cuestión de conducta del funcionario penitenciario a nivel individual hacia los reclusos, sino que toda la escala del personal penitenciario y sus procesos debe estar impregnado de este componente ético. Coyle nos señala:



*“Tanto el énfasis de las autoridades en el cumplimiento de los procesos correctos, como la exigencia de eficacia operativa o la presión para cumplir determinados objetivos de gestión, si no están basados en los imperativos éticos, pueden terminar en situaciones inhumanas. Al adoptar procedimientos sobre tratamientos en seres humanos, la primera pregunta que debe hacerse es: ¿Es correcto lo que estamos haciendo?” (Ibid: 13)*

Cada acción que se ejecuta en la cárcel por parte del personal, está regulada por reglamentos internos, los que conforman el conjunto de normas que viene a regular los actos.

Si bien casi siempre una norma explícita se considera como correcta, éstas debe constantemente redefinirse y adecuarse a las nuevas realidades. En este sentido, en el contexto carcelario se cuenta con objetivos y misiones claras, las que ponen en funcionamiento todo un mecanismo para que estas se cumpla, normas que deben contener en todo momento este componente ético que nos lleva a evaluar el “hacer” del funcionario, es entonces acertada la interrogante sobre si es o no lo correcto lo que se está haciendo en la gestión institucional.

En otro aspecto, a nivel individual, es constante que el funcionario penitenciario deba tomar decisiones de manera inmediata, el cómo proceder ante algún evento crítico, en ese momento en que se encuentra en su puesto de servicio, que ocurren hechos que lo obligan a actuar, el cómo el funcionario procesa rápidamente y analiza la situación de la cual es testigo, entonces sus acciones deben estar determinadas por este componente ético que tiene a la base el respeto por los derechos humanos como decálogo rector de las instituciones penitenciarias

### 3. Las relaciones entre funcionarios y reclusos.

El imaginario colectivo de lo que es una cárcel, generalmente conlleva a describirla como grandes construcciones, se imaginan las murallas y las rejas con candados, una construcción en donde todo es hermético, pero, casi nadie tiende a imaginar de manera inmediata al componente más importante que las conforma, como lo son las personas que tras las murallas y candados se encuentran.

Es importante resaltar para comprender la cárcel, la presencia de los actores sociales presentes en ella, rápidamente lo podemos dividir en dos grandes grupos presentes constantemente, los reclusos y los vigilantes, quienes mantienen una relación obligada. Por un lado el funcionario destinado a cumplir funciones de vigilancia y control sobre el cuerpo del penado, y por otra parte el interno, recluido e internado involuntariamente, ambos agentes se encuentran en constante relación y el cómo se construye esta relación es el punto más importante dentro de la cárcel, este carácter relacional presente en el contexto intramuros, moldea todo en cuanto al funcionamiento institucional. Sobre esta dimensión humana Coyle señala:

*“El aspecto más importante dentro de la cárcel es la dimensión humana, las prisiones tienen que ver fundamentalmente con personas, los dos grupos de personas dentro de una prisión son los reclusos y los funcionarios que la custodian y la clave para una cárcel bien administrada es la naturaleza de las relaciones humanas entre ambos grupos” (Ibíd.: 13).*

El aspecto relacional juega el papel principal dentro de la cárcel, ambos actores (*Interno y Funcionario*), comparten un contexto en común, por un lado la población penal, sometida a un régimen interno y constantemente vigilada, con el fin que este régimen interno y su normal funcionamiento no se quiebre y por otro lado el funcionario, menores en número, a cargo de la seguridad y administración de la prisión, están envueltos en una relación obligada, deben buscar el mecanismo para poder regular esta relación, la cual cambia abruptamente, muchas veces y

por un largo tiempo es monótona, pero en cuestión de segundos esta varia, se puede transformar en un caos, los motivos son múltiples, incluso puede variar por cosas que en la sociedad en general no tendrían repercusión alguna, una mirada o una palabra basta para que todo se vuelva peligroso.

Por ello el aspecto relacional es fundamental. Establecer mecanismos de resolución de conflictos es primordial, el diálogo y el buen término de situaciones límites se pueden definir simplemente por la calidad de la relación que mantengan los actores presentes en el contexto. Sin salir de su rol, el funcionario debe ser capaz de ejercer en la población penal su autoridad, obtener su respeto de por medio del respeto que les entrega, de esta manera construye naturalmente un marco regulador por el cual guía las relaciones que se establecen, sirviendo este marco regulador para negociar muchas veces ante situaciones de real peligro.

#### **4. La importancia de un liderazgo adecuado.**

Los funcionarios de Gendarmería requieren de un líder que tenga una experiencia adquirida más allá de la rutinaria, ya que el cumplimiento de los objetivos institucionales deben satisfacer las necesidades presentes y futuras, por lo tanto el trabajo colaborativo, la organización interna, el comportamiento, la corresponsabilidad entre otras cosas, permitirá mantener un proceso sostenible basado en la confianza y la disciplina. Al respecto Coyle señala:

*“Los responsables de las prisiones y de los sistemas penitenciarios deben ir más allá de las consideraciones técnicas y administrativas, deben ser líderes capaces de transmitir al personal que está a sus órdenes un sentido de valoración del modo en que realizan sus difíciles tareas cotidianas. Deben ser hombres y mujeres con una clara visión y con una no menos clara determinación, de mantener las normas más altas en la difícil tarea de la gestión penitenciaria” (Ibíd.: 13).*

De lo antes planteado se comprende la importancia de contar con líderes capaces de realizar una gestión penitenciaria que eleve la moral del personal, reconociendo sus acciones positivas y el aporte que cada cual entrega para el cumplimiento de los objetivos establecidos, empoderando al personal a su cargo y motivándole a trabajar de tal o cual manera.

Como en cualquier organización es fundamental el liderazgo, el como este se efectúe en gran medida determina el fin da cada acción y los resultados de cada proyecto, sin embargo debemos recalcar la capacidad de liderazgo de todo sujeto, sobre todo en un contexto como la cárcel. En nuestro país el ordenamiento jerárquico dentro de la institución está determinado de manera castrense, por lo tanto las jefaturas están determinadas por grados institucionales, pero por la complejidad de las tareas que cada funcionario realiza, cada uno de ellos está expuesto constantemente a tomar decisiones de manera personal en determinadas situaciones; por ejemplo, el funcionario que se encuentra en un patio de una cárcel y que se ve envuelto en un hecho que debe interceder, no se puede esperar a que acuda a quien está a cargo administrativamente de la dependencia, sino que debe actuar y ser capaz de asumir el liderazgo en ese momento, dar órdenes e instruir al personal, por lo cual es fundamental que cada funcionario independiente de su grado o rango, sean capaces de asumir un liderazgo que permita atender la contingencia.

## **5. La necesidad de personal adecuado.**

Socialmente es esperable que quienes realizan ciertas funciones cuenten con habilidades teórico-prácticas que les permitan ejercer la labor de manera ajustada a cada situación; por ejemplo, es difícil imaginar a un médico operando sin que fuera formado en ciencias de la salud, y más importante aún, es esperable que este profesional cuente con ciertas habilidades blandas que le permitan, entre otras cosas, empatizar con el sujeto de atención, tampoco imaginamos a un

profesor sin formación o sin capacidad de entregar conocimiento a sus alumnos. De la misma forma, el trabajo penitenciario requiere de personas que reúnan características específicas que le permitan contar con un perfil determinado para su desempeño. Al respecto el citado autor indica:

*“Por lo general las cárceles no pueden elegir a sus reclusos, se debe aceptar e ingresar a estas instituciones a quienes los tribunales competentes han determinado, pero sí se puede elegir a su personal, es esencial que los funcionarios sean cuidadosamente seleccionados, y adecuadamente capacitados, supervisados y apoyados. El trabajo penitenciario es muy desgastante y exigente, implica trabajar con hombres y mujeres que han perdido su libertad” (Ibíd.: 13).*

De esta manera, las características individuales del funcionario penitenciario son primordiales de considerar para su selección, deben reunir una combinación de cualidades y aptitudes técnicas poco comunes, estas características les permite tratar con todo tipo de reclusos, incluso los más duros y peligrosos, de manera equitativa, humana y justa. Esto presupone una fina selección del personal penitenciario, de esta manera la función puede ser llamada una profesión.

## **6. El estatus de los funcionarios penitenciarios.**

Si las exigencias de la función penitenciaria requieren contar con personal que reúna características mínimas para ejercer la labor, esta función debe traer consigo elementos que permitan que esas personas se interesen por pertenecer al grupo de elegidos para realizar el trabajo, así se logrará contar con el personal idóneo.

Un aspecto importante para que la función penitenciaria sea atractiva, es el status que se le entrega a la labor, status que es traspasado a quien se invierte de agente penitenciario, logrando de esta forma que el funcionario se identifique con la

institución y sienta la importancia de su trabajo, logrando una real implicancia hacia los objetos que se plantean. De esto Coyle señala:

*“En términos generales los funcionarios penitenciarios son tenidos en menor estima que cualquier otro funcionario que trabajan en el ámbito de la seguridad y administración de justicia. Es fundamental contratar a personal debidamente cualificado para trabajar en prisiones, y para atraer y mantener al personal es esencial un salario adecuado y que las demás condiciones de empleo sean similares a las de otros servidores públicos. De esta manera se podrá contar con personal óptimo para desarrollar el trabajo penitenciario y lograr mejores resultados en torno a los objetivos perseguidos”. (Ibíd.: 14).*

Claramente la mayor o menor estima que socialmente se le entrega a la función va de la mano con el reconocimiento público que las autoridades gubernamentales hagan de este hacia la ciudadanía.

## **7. Educación Pública acerca de las prisiones.**

En muchos países la opinión pública tiene muy poca información acerca de las prisiones, del personal penitenciario o de su trabajo. Mientras que generalmente la sociedad reconoce el valor intrínseco de los trabajadores de la salud y de la educación, el trabajador penitenciario no atrae la misma estima pública. Los ministros del ramo y los altos cargos del sistema penitenciario deberían considerar el lanzamiento de un programa de educación pública y estimular el interés de los medios de comunicación para que transmita a la sociedad el importante papel que cumple el personal de las prisiones en la protección de la sociedad civil.

## **8.- La prevención de desórdenes.**

En las prisiones los desórdenes van desde los incidentes aislados, hasta la insurrección o motín generalizado, al respecto Coyle afirma:

*“En lo que respecta a la mantención del orden de los establecimientos penitenciarios, los funcionarios deben aprender a prevenir los desórdenes, lo cual es mucho mejor que enfrentarlos una vez estallados”. (Ibid: 22).*

El citado autor parte de la idea de que es poco usual que los desórdenes estallen espontáneamente, normalmente existen algunos indicios que permiten prever que sucederán. Un funcionario penitenciario capacitado reconocerá estos indicios y actuará para evitar los problemas, esta es una actitud que se incorpora por medio de la práctica de la función penitenciaria, el trabajo diario dentro de una cárcel entrega al funcionario habilidades que le permite realizar una lectura real y acabada del contexto logrando interpretar los signos presentes en la actuación de los internos, lo que muchas veces le permitirá anteponerse al estallido de conflictos y a situaciones de riesgo. Esta capacidad producto de la práctica debe necesariamente complementarse con mecanismos de capacitación permanente del personal.

## **9. Condiciones de empleo del personal penitenciario.**

Para llevar a la práctica los principios de buena administración penitenciaria descritos anteriormente, es esencial contar con personal altamente motivado, capacitado y comprometido con la función que cumplen y con el servicio para el cual trabajan. No obstante no basta con captar personas idóneas, con capacitarlas y entregarles los lineamientos para su trabajo, si su remuneración y las condiciones laborales en que se encuentran no son adecuadas.

*“Esta es una de las problemáticas en muchos países de la Antigua Unión Soviética, que aunque capacitan de muy buena manera a su personal,*

*sobre todo el personal directivo, no pueden pagarles lo suficiente como para que sigan en el servicio más que solo un par de años” (Ibid: 28.)*

## **10 Las remuneraciones.**

En la actualidad el nivel de status de una profesión muchas veces se evalúa con el nivel de remuneración que de esta se percibe, es probable que no se consiga atraer a las personas más idóneas con salarios muy bajos.

*“El servicio penitenciario es uno de los más complejos de los servicios públicos, ello debe quedar abonado a los salarios de todo el personal que en las cárceles trabajan” (Ibíd.: 31).*

Para eso existen una serie de posibles grupos comparativos que pueden variar dependiendo el país, en algunos casos será otro servicio del ámbito penal o judicial como las policías en el caso de Chile, en que las características de organización son similares a Carabineros, en donde se ordenan jerárquicamente en grados castrenses. Sea cual fuese el parámetro de medición que se tenga dentro de un país, los gobiernos deben ser conscientes que esta remuneración debe ser acorde a las difíciles y muchas veces peligrosas, condiciones en que el personal penitenciario ejerce sus funciones.

## **11 Otras condiciones de empleo.**

Dada las características intrínsecas de la labor del funcionario penitenciario, esta demanda un gran gasto de energía para poder cumplir con los objetivos esperados, por lo cual es esperable que la retribución que el funcionario perciba por su trabajo debe ser acorde al gasto de energía utilizada.

Es claro que el funcionario es afectado por el contexto carcelario, la función trae consigo misma elementos que se conforman como factores de riesgo, como la constante sensación de peligro, la presión psicológica y desgaste físico, entre



otras, sin embargo es deber del aparato estatal que sustenta la institución penitenciaria, hacerse cargo del daño colateral que trae consigo la labor, de otra forma solo se transforma en una suerte de patrón depredador.

*“En muchos países las cárceles se encuentran en lugares aislados, alejados de los centros de población, esto afecta directamente al funcionario y a su grupo familiar” (Ibid:33).*

Lo anterior repercute en otras condiciones de vida del funcionario, por ejemplo el mayor gasto en traslado, vivienda y desarraigo familiar, entre otros, estas circunstancias son tan importantes como el contar con un salario acorde a la labor ejercida.

Para solucionar en parte ese problema,

*“En algunos países se proporciona al funcionario vivienda gratuita o subsidiada, sea porque la prisión está en algún lugar remoto o porque resulta muy oneroso encontrar vivienda en la región, otros beneficios contemplados en diferentes servicios penitenciarios del mundo es atención médica gratuita” (Ibíd.: 30).*

## **12 Residencia en la comunidad.**

Siempre se considera mucho más conveniente que los funcionarios y sus familias residan dentro de la comunidad en general y no dentro de comunidades compuestas exclusivamente por funcionarios penitenciarios, esto les facilitará desarrollar otros intereses fuera del ámbito penitenciario y mezclarse con personas de todas las clases y condiciones. *“Esto permitirá a los hijos de los funcionarios y sus cónyuges, desarrollar una vida normal fuera del ghetto de la institución” (Ibíd.: 13).* En resumen, permitir un modo de vida pleno es otro de los factores que pueden reforzar el compromiso de los funcionarios para con su profesión.

### **13 Representación del personal.**

La mayoría de los sistemas penitenciarios alrededor del mundo cuentan con la posibilidad de afiliarse u organizarse entorno a sindicatos, mediante los cuales pueden negociar sus salarios y condiciones de empleabilidad, independiente si los funcionarios responden a una estructura jerárquica y uniformada.

Es recomendable que esta condición sea potenciada o por lo menos cuenten con la posibilidad de negociar por medio de mecanismos reconocidos y los representantes de los funcionarios no debieran ser represaliados por el trabajo de representación que realizan en favor de sus compañeros.

### **14 Tratamiento igualitario**

Así como es inaceptable el trato discriminatorio hacia los reclusos o cualquier persona en general, esta condición también es inherente a los funcionarios penitenciarios.

*“Es incompatible con la función cualquier tipo de discriminación, debe existir igualdad de condiciones laborales para hombres y mujeres, en cuanto a posibilidades de ascensos y percepción de remuneraciones, lo mismo debe ser para los grupos minoritarios, sea esta condición a causa de religión, condición sexual, religión o cultura” (Ibíd.: 30).*

Los puntos antes señalados, se conforma como un marco referencial con el cual poder comparar las condiciones laborales en que se encuentra el personal de Gendarmería de Chile, y en este caso en particular, el personal de Guardia Armada, obteniendo de esta manera un conjunto de factores posibles de abordar en la construcción de propuestas de intervención o de cambios estructurales u organizacionales según corresponda.

## CAPITULO V

### GENDARMERÍA DE CHILE

Los orígenes de las cárceles del mundo se remontan al siglo XIX, cuando el Ejército asumió las funciones militares, policiales y penitenciarias, antes de crearse ramas independientes.

En Chile, la situación no era distinta y frente a la inestabilidad política de la época, producto de la emancipación del país de la corona Española, el Ministro Diego Portales, crea, como forma de controlar el aumento de la delincuencia, los “Presidios Ambulantes”, a los que denomina Presidio General, los cuales consistían en carretas tiradas por bueyes que llevaban montadas jaulas de hierro donde se encerraban a los reos durante las noches y los días festivos, debiendo trabajar en los días hábiles en labores en beneficio a la comunidad: caminos, canales u otros servicios, bajo la vigilancia de sus custodios. *“Este sistema penitenciario, se mantuvo vigente entre los años 1837 y 1847, a la espera de la construcción de una cárcel pública”.* (Obreque, L 2010:20).

Bajo el Gobierno del General Manuel Bulnes Prieto, en 1843 se dicta la Ley la construcción de la Penitenciaría de Santiago, la cual debía regirse por los reglamentos que el Gobierno dictase.

La Penitenciaría de Santiago, hoy Centro de Detención Preventiva Santiago Sur, fue el primer establecimiento penal planificado y construido conforme a la concepción moderna en torno a las cárceles, muy en boga en el siglo XIX. Este hecho, se configura como uno de los hitos más significativos de la historia carcelaria chilena, siendo la primera prisión profesional creada usando la idea del panóptico.

Tal como se menciona anteriormente, la Penitenciaría de Santiago, se encontraba bajo la custodia de funcionarios del Ejército, lo que generó con el tiempo, según

informes emanados por el Superintendente, la presencia de vicios, borracheras, comercio ilícito y la cooperación del personal en fugas de los penados, dado que muchos tenían relación de parentesco con la población penal. Ante esto, los distintos jefes de la Penitenciaría, solicitan la creación de una guardia especial, pasando más de veinte años para que las autoridades de la época se preocuparan de la seguridad de los recintos penales. Recién el año 1871, por Ley de la República, se crea la Guardia Especial para el establecimiento, siendo este un grupo especial separado del Ejército que tendría como función la custodia de la población penal. Este acto administrativo, se considera el inicio de las instituciones penitenciarias en Chile, otorgándose estructura operativa y administrativa. (ibid)

En 1887 se dispone que el Gobierno es quien debía administrar los establecimientos penales del país, por lo que bajo el Decreto N° 771, son creados la Dirección General y el Consejo Superior de Prisiones.

Ambos organismos tendrían como función la dirección y administración de los establecimientos penales chilenos, sin embargo, en 1896 este decreto es derogado, siendo sólo el Ministerio de Justicia quien se encargaría de las prisiones a través del Cuerpo de Gendarmería de Prisiones, creado bajo Decreto N° 214, de fecha 02 de febrero de 1911, por parte del Presidente de la República Ramón Barros Luco, el cual crea un organismo que dependerá directamente del Ministerio de Justicia, lo que se mantiene en la actualidad; sus funciones en general serán el servicio en las prisiones del país, las cuales eran cada vez más numerosas, el traslado de los reos de un penal a otro y la custodia de los detenidos e imputados en las audiencias de los tribunales y juzgados (ibid).

Gendarmería de Prisiones recibe su Reglamento Orgánico el cual comienza a regir el 1° de enero 1916. Este reglamento entrega atribuciones y deberes a los directores y alcaides, jefes de Unidad y servicio interno, deberes de los gendarmes, castigos, nombramientos del personal, ascensos y formación.

En 1929 y bajo el Gobierno de Carlos Ibáñez del Campo, se fusiona Gendarmería de Prisiones con Carabineros de Chile, pasando a denominarse “Carabineros de Prisiones”; En el año 1930, se crea la Dirección General de Prisiones, como una forma de unir en un solo organismo los servicios carcelarios y así tener un mayor control y unidad de los servicios. Por lo anterior, se deroga en el año 1931, la fusión con Carabineros y se crea por mandato del presidente Juan Montero Rodríguez, y bajo Ley de la República el “Servicio de Vigilancia de Prisiones”, institución de carácter civil, disminuyendo su carácter militar, y estaría encargada de la administración, vigilancia y traslados de los penados dentro del territorio nacional y los tribunales de justicia. (ibid)

Luego de transitar por múltiples cambios políticos, sociales y económicos que marcaron etapas de asentamiento y consolidación, la Institución retoma su antigua denominación de Gendarmería con la promulgación del Decreto Ley N° 842 del 06 de enero de 1975, sancionado por Augusto Pinochet Ugarte, siendo denominada Gendarmería de Chile.

Concluyendo este apartado Gendarmería de Chile, se forja sobre la necesidad de contar con personal que posea las habilidades necesarias para la labor de control, vigilancia y a la vez propender a la reinserción social de los penados, es por esto que se hace necesario crear este cuerpo armado diferenciado de las demás instituciones, comprendiendo de esa forma que es una labor que por sus múltiples características debe ser profesionalizada.

### **1. Misión Institucional de Gendarmería de Chile.**

Gendarmería de Chile es un Servicio Público dependiente del Ministerio de Justicia, que tiene por finalidad atender, vigilar y contribuir a la reinserción social de las personas que por resolución de autoridades competentes, fueren detenidas o privadas de libertad y cumplir las demás funciones que le señale la ley (*Art. N° 1*

*del Decreto Ley N° 2.856 de fecha 15/09/1979 que Fija Ley Orgánica de Gendarmería de Chile).*

En función de sus fines y naturaleza, es una institución jerarquizada, disciplinada, obediente y su personal estará afecto a las normas que establezcan el estatuto legal respectivo y el reglamento de disciplina que dictará el Presidente de la República (*Art. n° 2, del Decreto Ley N° 2.856 de fecha 15/09/1979 que Fija la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile*).

## **2. Estructura Organizacional de Gendarmería de Chile.**

El personal de Gendarmería de Chile, estará constituido por:

- a. El personal perteneciente a la Planta de Oficiales Penitenciarios.
- b. El personal perteneciente a la Planta de Suboficiales y Gendarmes.
- c. El personal perteneciente a la Planta de Directivos.
- d. El personal perteneciente a la Planta de Profesionales Funcionarios, regidos por la Ley N° 15.076, el de Profesionales, Técnicos, Administrativos y Auxiliares, y el de los funcionarios a contrata asimilados a las mismas (*Art. N° 2, del Decreto Ley N° 2.859 de fecha 15/09/1979 que Fija Ley Orgánica de Gendarmería de Chile*).

El personal perteneciente a las Plantas de Oficiales Penitenciarios y de Suboficiales y Gendarmes deberá cumplir las funciones de seguridad y vigilancia que establezca el marco jurídico vigente (*Art. 2, del Decreto con Fuerza de Ley 1791 de 1979 que fija el Estatuto de Personal perteneciente las Plantas I y II de Gendarmería de Chile*).

### 3. Organización del Personal

Tal como se explica en párrafos precedentes, el personal de Gendarmería, se agrupa en plantas y dentro de éstas en los escalafones y subescalafones que se mencionan, con el número de cargos que se establecen (*Art. N° 8, del DFL 1791 de 31.12.1979, Estatuto del Personal de Gendarmería de Chile*)

**Cuadro N° 1**  
**Personal Superior Gendarmería de Chile**  
Abril 2015

<b>GRADOS EUS</b>	<b>CARGO</b>	<b>N° CARGOS</b>
<b>1C</b>	Director Nacional	1
<b>3</b>	Subdirector Operativo	1
<b>4</b>	Coronel	38
<b>6</b>	Teniente Coronel	78
<b>8</b>	Mayor	128
<b>10</b>	Capitán	189
<b>12</b>	Teniente Primero	194
<b>14</b>	Teniente Segundo	202
<b>16</b>	Subteniente	231
<b>Total Planta Oficiales Penitenciarios</b>		<b>1.062</b>

(Fuente: [www.gendarmeria.gob.cl](http://www.gendarmeria.gob.cl)).

**Cuadro N° 2**  
**Personal Suboficiales Gendarmería de Chile**  
 Abril 2015

<b>Grado EUS</b>	<b>Cargo</b>	<b>N° Cargos</b>
<b>9</b>	Suboficial Mayor	440
<b>10</b>	Suboficial	590
<b>12</b>	Sargento Primero	814
<b>14</b>	Sargento Segundo	1.030
<b>16</b>	Cabo Primero	1.342
<b>18</b>	Cabo Segundo	1.673
<b>20</b>	Cabo	1.898
<b>22</b>	Gendarme Primero	2.186
<b>24</b>	Gendarme Segundo	2.501
<b>26</b>	Gendarme	2.600
<b>Total Planta de Suboficiales y Gendarmes</b>		<b>15.074</b>

(Fuente: [www.gendarmeria.gob.cl](http://www.gendarmeria.gob.cl)).

#### **4. Población Penal Atendida en el último período por gendarmería de Chile:**

En concordancia con un informe elaborado por la Unidad de Estadística de la Subdirección Técnica, la cual está encargada de desarrollar los programas y proyectos institucionales tendientes a la reinserción social de las personas atendidas en los distintos subsistemas, velando por el mejoramiento permanente



del régimen penitenciario (*Art. N° 8 del DL 2859, fija la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile*), la población penal atendida al 30.04.2015, es de 129.039, desglosado por subsistema de atención:

**Cuadro N° 3**  
**Población Penal atendida por Gendarmería de Chile**  
 Abril 2015

<b>Tipo de Población penal</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Subsistema Cerrado</b>	38.952	3.126	42.078	32,61%
<b>Subsistema Semiabierto</b>	734	107	841	0,65%
<b>Subsistema Abierto</b>	50.650	7.732	58.382	45,24%
<b>Subsistema Postpenitenciario</b>	24.715	3.023	27.738	21,50%
<b>TOTAL</b>	<b>115.051</b>	<b>13.988</b>	<b>129.039</b>	<b>100%</b>

(Fuente: [www.gendarmeria.gob.cl](http://www.gendarmeria.gob.cl))

Para una mejor comprensión de los conceptos técnicos utilizados en el Sistema Judicial y Penitenciario Chileno se entiende por:

<b>Tipo de Población</b>	<b>Definición</b>
<b>Subsistema Cerrado</b>	Corresponde a todas aquellas personas privadas de libertad, en este sistema se encuentran los detenidos, procesados (antiguo sistema penal), imputados (nuevo sistema penal), y los condenados privados de libertad, todos estos recluidos en establecimientos penales ya sea centro de cumplimiento o detención preventiva.
<b>Subsistema Semiabierto</b>	Corresponde a aquellos condenados privados de libertad que cumplen su condena accediendo a actividades de capacitación y trabajo remunerado en Centros de Educación y Trabajo (CET), con el objetivo de prepararse para reinserción socio-laboral una vez que egresen del sistema penitenciario
<b>Subsistema Abierto</b>	Corresponde a aquellos condenados a medidas alternativas a la reclusión, que hacen uso de Beneficios de Reinserción o con apremios.
<b>Subsistema Postpenitenciario</b>	Se encarga de gestionar los planes y programas de asistencia a las personas que habiendo cumplido sus condenas requieran de apoyo para su reinserción social.

## 5. Denominación de las Unidades Penales

Se denominan genéricamente establecimientos penitenciarios a todos los recintos donde deben permanecer custodiadas las personas privadas de libertad en razón de resoluciones judiciales, ya sea en carácter de prisión preventiva o condenada.

Dentro de los establecimientos penitenciarios se encuentran diferentes categorías, estas se dividen según la calidad de internos que en ella se encuentra.

Categorías de Establecimientos Penitenciarios ([www.gendarmeria.gob.cl](http://www.gendarmeria.gob.cl)):

- a) Centros de Cumplimiento Penitenciario: destinados al cumplimiento de penas privativas de libertad, pudiendo tener régimen cerrado, semicerrado y abierto.
- b) Centros Penitenciarios Femeninos: Establecimiento destinado a la reclusión de mujeres, deben contar con espacios destinado al cuidado pre y post natal, así como a la atención de hijos lactantes de las internas.
- c) Complejos Penitenciarios: Son aquellos en que coexisten en un mismo perímetro y aplican un régimen interno y tratamiento diferenciado a los reclusos, pudiendo albergar Imputados y condenados.
- d) Centros de Detención Preventiva: Establecimientos destinados a la atención y resguardo de Internos en calidad de detenidos y sometidos a Prisión preventiva en calidad de Imputados.

## **6. Centro de Detención Preventiva de Puente Alto**

El Centro de Detención Preventiva de Puente Alto es la Unidad Penal de la Provincia Cordillera, según su denominación está destinada a albergar a población penal que se encuentra en calidad de detenidos y en prisión preventiva.

Sin embargo, dada la problemática de hacinamiento carcelario existente en la región, alberga a Internos de todas las calidades procesales incluyendo una Sección Juvenil, creada bajo la Ley 20.084 de Responsabilidad Penal Adolescente, en la que se encuentran Internos Juveniles, denominación que se le entrega a Condenados que cometen delitos siendo menores de edad y que al cumplir la mayoría de edad y por resolución judicial son trasladados a esta Sección.

Actualmente contiene una Población Penal de 1.200 Internos aproximadamente, pero esta cifra varía constantemente, los cuales son segregados en torres o crucetas dependiendo de la calidad procesal en que se encuentran y su grado de peligrosidad.

La capacidad real del recinto es de 800 Internos por lo que se encuentra en un nivel de hacinamiento del 50%. Este nivel de sobrepoblación es un factor constante de riesgo dentro de las cárceles chilenas, lo cual junto a factores presentes en el contexto de los internos, como abandono familiar de la población penal, desarraigo, condiciones materiales y estructurales, entre otros, transforman a este recinto en un contexto ampliamente problemático para trabajar.

## **7. Estructura Organizativa del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto.**

La dirección de la Unidad penal está a cargo del Alcaide, denominación que recibe el máximo jefe de un establecimiento penitenciario, este es nombrado por el Director Nacional de Gendarmería de Chile. El Alcaide del establecimiento es asesorado por un órgano colegiado llamado Consejo Técnico, el cual está conformado por el Jefe Operativo, segundo jefe al mando de la Unidad y por oficiales penitenciarios, personal de vigilancia, profesionales y funcionarios encargados de la rehabilitación y del normal funcionamiento del régimen interno

Para llevar a cabo todas las tareas que conlleva el funcionamiento del penal, la Unidad se organiza estratégicamente en tres áreas.

1. Área Técnica: Tiene como objetivo implementar los diferentes programas de intervención orientados a la reinserción de las personas privadas de libertad, así como realizar el seguimiento y apoyo de estas una vez que cumplen su condena. Se encuentra representada localmente en todas las Direcciones Regionales del País, así como en las diferentes Unidades Penales. En estas áreas se

desempeñan profesionales de las más diversas disciplinas de las Ciencias Sociales como Trabajadores Sociales, Psicólogos, Sociólogos, Pedagogos, Cientistas Políticos entre otros, todos avocados al objetivo específico de la Sub-Dirección Técnica, el cual es poner en práctica los programas de intervención destinados a la reinserción de las personas privadas de libertad. Está a cargo de la Jefatura Técnica Local la cual es nombrada por la Dirección Nacional.

2. Área Administrativa: Conformada por el Dpto. de Recursos Humanos (RR.HH), y de Contabilidad y Presupuesto, está a cargo de administrar la totalidad de los recursos de la Institución en todas sus áreas, tanto para el personal de gendarmería como para los sujetos de atención.

3. Área Operativa: Tiene como objetivo implementar y supervisar los planes de seguridad de la Unidad Penal, a nivel local está representada por el Jefe Operativo Local. En esta área de Seguridad se desempeñan todos los Funcionarios Uniformados de las Plantas de Oficiales y Suboficiales Penitenciarios, teniendo como objetivo materializar la seguridad dentro de cada Unidad, logrando con esto proporcionar un ambiente acorde, para la implementación de los programas de reinserción, por lo cual trabaja en conjunto con las Unidades Técnicas en pos del objetivo institucional.

## **8. Dotación de Personal del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto.**

EL personal que trabaja en esta Unidad penal está distribuido en las tres plantas que conforman a la Institución, cada cual desempeña una labor específica y su trabajo es regulado por las condiciones que se presenten en cada área de desempeño.

La Dotación de Funcionarios pertenecientes a la Unidad Penal, es de un total de 303 personas adscritas a las Plantas de Oficiales, Sub. Oficiales y Profesionales, Técnico y Administrativos.

**Cuadro Nº 4**  
**Personal C.D.P. Puente Alto**  
Abril 2015.

<b>Dotación C.D.P. Puente Alto</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>	<b>Total</b>
<b>Oficiales</b>	1	22	23
<b>Sub-Oficiales</b>	18	213	231
<b>Profesionales</b>	18	8	26
<b>Técnicos</b>	2	5	7
<b>Administrativos</b>	3	5	8
<b>Auxiliares</b>	3	1	4
<b>Honorarios</b>	1	3	4
<b>Totales</b>	46	257	303

(Fuente: Oficina de Personal del CDP Puente Alto)

### **9. Personal de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto**

El personal de Guardia Armada de la Unidad Penal tiene la función específica y estratégica de realizar el control y vigilancia perimétrica del recinto penitenciario. Esta función es desarrollada por el personal perteneciente a la planta número 2 de Gendarmería de Chile, planta de suboficiales y gendarmes penitenciarios, el personal que se desempeña en esta área corresponde a las personas con menor

antigüedad dentro de Gendarmería, entendiendo la antigüedad conformada por la cantidad de tiempo trabajando en la institución y el grado castrense que ostenta el funcionario.

En la unidad Penal de Puente Alto esta función es desarrollada por funcionarios que ostentan el grado de Gendarmes y Gendarmes segundos, con una antigüedad dentro del servicio de dos a tres años, con un total de 44 funcionarios.

Estos ejercen la función de vigilancia perimétrica, la cual es desarrollada de manera permanente e ininterrumpida, lo que significa que durante todo el año y las 24 horas del día, habrá un funcionario desempeñando esta labor, de manera rotativa en tres turnos diarios los cuales deben cubrir 10 puestos de servicio por turno, esto significa que diariamente para llevar a cabo esta función deben trabajar durante las 24 horas un total de 30 funcionarios.

Otras funciones que debe cumplir el personal de Guardia Armada corresponde a la atención de familiares y visitas de la población penal, debiendo realizar el control, registro y allanamiento de cada una de las personas externas a la Unidad Penal y que ingresan a ella, materializando de esta manera la seguridad de la institución, evitando que ingresen elementos prohibidos por el régimen penitenciario, procurando además, resguardar la seguridad física de civiles, internos y uniformados.

También corresponde al personal de Guardia Armada realizar todas las comisiones y salidas de la población penal fuera de la Unidad, como salida a tribunales, salida a hospitales exteriores, salida especiales como funerales, fiscalías, registro civil, entre otras.

Por otro lado este personal conforma un cuerpo permanente dentro de la Cárcel, debiendo participar de manera activa en procedimientos imprevistos propios del contexto carcelario, como lo son las requisas, registro y allanamientos, riñas y motines, por lo cual las escasas horas de descanso están supeditadas a la dinámica carcelaria.

Respecto a los días de descanso o franquías no se encuentran regulados dentro de un marco normativo, sino más bien, están determinados por las características y necesidades de la unidad penal, por lo cual mientras se ejerza la labor de vigilancia dentro del personal de guardia armada, no se descansará un día determinado o una fecha específica, por lo que este trabajo se torna ambiguo en cuanto a la distribución del tiempo de ocio por parte del personal.



**TERCERA PARTE**  
**ANÁLISIS DE RESULTADOS**

## CAPÍTULO VI

### PREVALENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LA GUARDIA ARMADA DEL C.D.P. PUENTE ALTO.

A continuación se realizará la descripción de algunas variables presentes en los Funcionarios de Gendarmería para obtener una descripción general del perfil del grupo de estudio, posteriormente se analizarán los datos arrojados por el instrumento MBI (Maslach Burnout Inventory) para determinar y evaluar los niveles de prevalencia del Síndrome de Burnout.

Para la aplicación del instrumento MBI se cambiaron enunciados para adaptar el documento al contexto donde se aplicó el test (CDP Puente Alto), pero el documento original no fue alterado ni en su contenido, ni en su orden. La palabra “paciente” fue reemplazada por la palabra “*interno*”, dado que no se conoce a los internos como pacientes y en preguntas donde se habla de Burnout o “estar quemado” se dieron las indicaciones previas a los funcionarios que conforman la muestra, para evitar confusiones.

#### **1.- Perfil del funcionario.**

##### **1.1 Sexo y Edad.**

El funcionario de Gendarmería de Chile, que se desempeña en la guardia armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se sitúa dentro del escalafón de la Planta N° 2 de Sub-Oficiales y Gendarmes, para el caso de esta Unidad Penal el total de funcionarios que en esta área se desempeña es de 44 personas, todos ellos de sexo masculino y se encuentran en un grupo etario entre los 19 y

28 años de edad, con un promedio de edad de 24 años, este factor es de suma importancia teniendo presente que, el Síndrome de Burnout en diferentes estudios se ha concluido que prevalece mayormente en aquellas personas que tienen menor edad y por lo tanto se está incorporando al mundo laboral, teniendo menores herramientas con las cuales hacer frente a conflictos emocionales que generan mayor ansiedad sobre el trabajo.

### **1.2. Años de servicio.**

La experiencia dentro del campo laboral es un pilar fundamental dentro de cualquier trabajo, esta experiencia es la suma de los conocimientos teóricos y prácticos con que cuenta el funcionario, de esta manera a mayor años de servicios, mayor nivel de preparación para ejecutar tareas complejas y de esta forma hacer frente a las diferentes problemáticas que en el ejercicio del trabajo están presentes.

Para el caso de los funcionarios de Guardia Armada del CDP Puente Alto, los años de servicio varían entre uno a tres años. Si consideramos que el total de la carrera funcionaria de los gendarmes es de treinta años y el periodo de formación es de solo un año dentro de la Escuela de Gendarmería, podemos constatar que la capacitación es básica, por lo cual los primeros años son fundamentales para incorporar nuevos conocimientos prácticos sobre el ejercicio de la función penitenciaria, y que las probabilidades de cometer errores o algún tipo de negligencia debido a la inexperiencia es un peligro latente, lo que podría ser riesgoso tanto para el funcionario como para la institución.

### **1.3.- Lugar de procedencia:**

El factor procedencia permite establecer la presencia o ausencia de desarraigo familiar que sobrelleve el funcionario de Gendarmería producto de su trabajo, con

esto se observa la presencia de redes de apoyo extra laborales que otorguen contención y apoyo ante situaciones de emergencia.

Los resultados arrojados por nuestro instrumento señalan que un 95.5% de los funcionarios provienen de regiones fuera de su lugar de trabajo, desagregándose desde la región Metropolitana hacia el sur del país.

Los datos recopilados muestran claramente una tendencia de residencia de los funcionarios hacia la Región del Maule, con un total de 22 funcionarios que representan el 50% de la muestra, luego de mayor a menor tendencia se encuentra en la Región del Bio-Bio con 18.2%, seguidas por la Región de la Araucanía con un 13.6%, de la del Libertador Bernardo O'Higgins con un 11.4%, Región Metropolitana con un 4.5% y Región de los Ríos con un 2.3%.

#### **1.4.- Familia de Procedencia y Presencia de Hijos.**

La vida en sus diferentes etapas exigen de las personas la ejecución de diferentes roles, de esta manera al pasar los años, se espera socialmente ciertas conductas de ellas, independiente de las características propias del sujeto. Siempre existen ciertos marcos referenciales para cada rol de las personas, y el incumplimiento de estos trae consigo repercusiones que influyen en ellas. De esta manera entre más roles asuma una persona más presión recibirá de su entorno y de ella misma al ver la imposibilidad de asumir sus deberes.

Debido a las exigencias y características de la función que desempeña nuestro grupo de estudio, es importante que cuenten con un nivel de estabilidad en cuanto a estresores externos a la institución, por lo tanto el hecho de tener pareja o hijos es relevante en cuanto a la afección que pueda tener un funcionario al ser incompatible su vida laboral con los diferentes roles que debe ejercer. En estos casos la variable estado civil también incide en el desarrollo del síndrome de

Burnout, pues las personas casadas experimentan menor estrés por el apoyo socio-emocional que brinda la familia.

#### **1.4.1 Familia de Procedencia.**

La familia de procedencia se entenderá como el núcleo familiar con quien vive el Funcionario fuera de su lugar de trabajo y en su región de procedencia, la importancia de este punto, está en saber si el Funcionario fuera de su lugar de trabajo vive con la familia de origen, la cual se considera como el grupo en donde nace o se cría, sean estos su padres, abuelos o tíos entre otros, o por el contrario ya cuenta con una familia conformada con una pareja o con una pareja e hijos, dentro de este ítem, también se considera como una familia conformada aquellas en donde además de tener pareja o pareja e hijos, comparte vivienda con sus padres o padres de su cónyuge entre otros (familia extensa).

Los resultados señalan que el 84.1%, correspondiente a un total de 37 de los casos, antes de ingresar a Gendarmería y fuera de su lugar de trabajo viven con sus familias de origen, mientras que solo un 15.9% de los casos ya cuentan con familias conformadas.

#### **1.4.2.- Funcionarios con Hijos:**

Los resultados indican que solo un 13.6% de los casos tiene hijos, con un total de seis funcionarios, mientras que el 86,4% de los funcionarios no tiene hijos, estas cifras se corresponden además con los datos analizados en la variable “Familia de Procedencia”, donde siete de los casos, con un 15.9% cuentan con una familia conformada.

### **1.5.- Nivel Educativo:**

Para el ingreso a la institución se considera como requisito para el personal que postula a la planta N° II de Sub-Oficiales y Gendarmes el contar con el mínimo de segundo año de educación media aprobado. Se logra constatar que aún existe un número de funcionarios que luego de ingresar a la institución deben terminar sus estudios de educación media, lo cual les permite en algún momento de la carrera funcionaria seguir ascendiendo de grado, lo que a la vez se traduce en una mayor remuneración, por el contrario el no terminar el ciclo de educación media con el paso de los años puede configurarse como un factor negativo que incida significativamente en el desarrollo de la carrera.

Del total de los casos analizados, 36 funcionarios quienes representan el 81.8% cuenta con educación media completa, mientras que 8 de ellos, quienes representan el 18.2% aún no la han terminado.

Desde esta caracterización ya se logra visualizar que el trabajo intramuros desarrollado por el personal de Guardia Armada, trae consigo un cúmulo de situaciones al que el personal se ve enfrentando al momento de ingresar a la institución.

Si volvemos a lo señalado por E. Goffman (op.cit.), en cuanto al cómo opera una institución total sobre el cuerpo de los sujetos que en ella reside, al abstraerlo de su contexto habitual, esto en el caso de los funcionarios por medio del desarraigo familiar que padecen, entonces la cárcel pasa a ser el todo para ellos, dando paso al ciclo metabólico por el cual opera la institución total, ingiere al individuo, lo procesa y le impone una nueva cultura, luego lo devuelve a la sociedad transformado en un nuevo sujeto.

Este proceso alcanza mayores efectos si tenemos presente que el total de las redes primarias -entendidas estas como las familias de origen o conformadas que se indicaron anteriormente- con que pueda contar el funcionario, en un 95.5% de los casos se encuentran distantes y por lo tanto imposibilitadas de ejercer

cualquier acción inmediata para ayudar a sobrellevar al funcionario cualquier situación que este padezca o se le presente.

## **2.- Nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en los Funcionarios de Guardia Armada del C.D.P. Puente Alto.**

Para lograr precisar el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en los funcionarios de Guardia Armada de Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se aplica el instrumento Maslach Inventory Burnout (MBI), que contiene variables observables y medibles que permiten precisar los niveles de prevalencia del síndrome. Este instrumento se ha adaptado a diferentes idiomas, mostrando confiabilidad y validez, siendo el más utilizado para medir y diagnosticar. (Maslach y Jackson, op.cit.)

Los factores que mide el instrumento son el agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal en el trabajo. Desde la teoría explicativa del Síndrome de Burnout, se comprende que la presencia de estos tres componentes en determinados grados genera un desequilibrio entre los recursos que posee el sujeto y las exigencias el ambiente, así como del esfuerzo-recompensa percibido por el trabajador, lo que determina un nivel de prevalencia del síndrome.

Para la aplicación del instrumento se asigna una puntuación de cero a seis mediante escala Likert, la sumatoria de los puntajes obtenidos en cada uno de los factores, determinan el nivel de prevalencia del síndrome, el cual varía desde bajo, medio y alto, según sea cada caso, como se grafica en la siguiente tabla.

### Escala de valoración por ítem MBI.

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez por semana	Algunas veces por semana	Todos los días

Si bien la teoría no hace referencia si uno de estos factores denota mayor importancia que los otros, es clara al señalar que es determinante que se encuentre la presencia de estos tres factores mencionados, siendo una de las recomendaciones para aplicar el MBI, el medir las puntuaciones por separado. Sin embargo, en diferentes estudios se han tomado los promedios totales tras la sumatoria de los tres factores, como es el caso del estudio realizado en Chile para medir la prevalencia del síndrome en Asistentes Sociales, pues al observar que no se cuenta con parámetros donde establecer los puntos de corte para determinar el nivel de prevalencia del Burnout, estableció un sistema de percentil, diseñado por los propios investigadores, eliminando además un ítem dentro del test. (*Barria Muñoz, 2002: 8*).

Desde la revisión bibliográfica hemos detectado que no existe un consenso en los puntos de corte para determinar los niveles de prevalencia del Burnout, pero las recomendaciones son que estos deberán estimarse considerando aspectos propios de la comunidad en donde se investigue.

Para nuestro estudio serán utilizados los parámetros publicados por la revista electrónica Medigraphic Artemisa, Archivo de Neurociencia en México, (*Guillermo Axayacalt y Col, 2006, p 308*), por tratarse de puntuaciones incorporadas y utilizadas en estudios latinoamericanos, además de tener en cuenta que en el



señalado estudio no se modificó el test en cuanto a su estructura ni contenido, siendo el más cercano a nuestra realidad.

**Puntajes de corte Escala de medición Síndrome de Burnout:**

<b>FACTOR</b>	<b>BAJO.</b>	<b>MEDIO.</b>	<b>ALTO.</b>
<b>Agotamiento emocional.</b>	<b>Inferior a 16.</b>	<b>17-26</b>	<b>Superior a 27</b>
<b>Despersonalización</b>	<b>Inferior a 6</b>	<b>7-12</b>	<b>Superior a 13</b>
<b>Realización personal en el trabajo.</b>	<b>superior a 39</b>	<b>32-38</b>	<b>Inferior a 31</b>

Fuente: (Revista electrónica Medigraphic Artemisa, Archivo de Neurociencia, México)

**2.1.- Realización personal en el trabajo**

Se considera este factor como la presencia de respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, lo cual trae como consecuencia una baja productividad, incapacidad de tolerar momentos de frustración, depresión y moral baja, entre otras.

Desde la literatura existente se comprende, que la presencia de una baja realización personal en el trabajo trae como consecuencia al absentismo laboral, llegando en muchos casos al abandono total del puesto de trabajo, lo que repercute en la organización y sus miembros.

El instrumento (MBI) considera ocho (8) ítem para evaluar este factor, los cuales son:

- Puedo entender con facilidad lo que piensan los internos

- Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los internos
- Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros
- Me encuentro con mucha vitalidad
- Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a con los internos
- Me encuentro animado después de trabajar junto con los internos
- He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo
- Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo

La puntuación en cada ítem van desde la puntuación cero (0) hasta seis (6) puntos, por lo que la mínima para esta variable en cada caso es de cero (0) puntos y la máxima puntuación, el promedio será de cuarenta y ocho (48) puntos

Para el análisis de este factor se invierte la fórmula que presentan los dos factores posteriores, lo que significa que, a menor puntuación en cada ítem en la escala de medición, se considera la presencia de una mayor falta de satisfacción laboral, mientras que a mayor puntuación es menor la falta de realización laboral en cada caso.

Los resultados obtenidos permiten visualizar que la mediana del total de funcionarios correspondientes a 22 casos, se encuentra en una puntuación de 24 puntos en la escala de medición del factor, la moda del total de la muestra se encuentra en la puntuación de 22 puntos dentro de la escala, con un porcentaje acumulado de 11.4% del total de la muestra, como se puede apreciar en la siguiente Tabla.

**Tabla Promedio por ítems Factor “Realización personal en el Trabajo”**

Ítems	X ítems
Puedo entender con facilidad lo que piensan los internos	4
Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los internos	4
<b>Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros</b>	<b>2</b>
Me encuentro con mucha vitalidad	3
<b>Tengo facilidad para crear una atmosfera relajada a con los internos</b>	<b>2</b>
Me encuentro animado después de trabajar junto con los internos	2
<b>He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo</b>	<b>2</b>
Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo	3
X factor	22

Fuente: Investigación Directa

El 4.6 % de la muestra se encuentra dentro de un rango igual o menor a 39 puntos de la escala de medición que indica un bajo nivel de presencia del factor, el 22.7 % se encuentra dentro de un nivel medio en la escala, con puntuaciones entre los 32 y 38 puntos y el 72.7 % en un nivel de altos sentimientos de baja realización personal con puntuaciones bajo los 31 puntos.

El factor de “*Realización Personal en el Trabajo*” indica que un 72.9% del total de la muestra con sentimientos de baja realización en el trabajo, por lo que se comprende que tres de cada cuatro casos presentan un alto sentimiento de baja realización en el trabajo.

El análisis por ítems de este factor, muestra que las preguntas que más cargan las puntuaciones, son aquellas que reflejan una mayor falta de auto-reconocimiento desde el funcionario hacia la labor que este desempeña, lo que supone que este no identifica los aportes de su trabajo hacia la institución, hacia los funcionarios y hacia la sociedad en su conjunto.

Otro punto a destacar es la presencia de un escaso reconocimiento de habilidades que contribuyan a la construcción de un clima laboral sano que permita el buen desarrollo de las diferentes actividades, lo que supone que el funcionario y debido a las características de peligrosidad del contexto carcelario, se convierte en un factor de peligro para la organización al no poder generar condiciones que permitan la construcción de una “*atmosfera relajada*” con los internos.

## **2.2.- Agotamiento emocional:**

Las etapas evolutivas del Burnout son manifiestas de forma física, conductual y mental en los sujetos que la padecen, en el caso del factor “*agotamiento emocional*” los recursos que se ponen a disposición de la labor se ven menguados por causa del mismo trabajo, apareciendo síntomas físicos como ansiedad, enfado, suspicacia, agresividad verbal o física, entre otras, los que corresponden a formas de manifestar el fastidio que genera el trabajo.

Para el análisis de este factor el MBI cuenta con nueve (09) ítems a desarrollar evaluados en una escala de 0 a 6, los ítems que lo componen son:

- Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado
- Al final de la jornada me siento agotado
- Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo
- Trabajar con internos todos los días es una tensión para mí
- Me siento “quemado” por mi trabajo

- Me siento frustrado por mi trabajo
- Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro
- Trabajar en contacto directo con los internos me produce bastante estrés
- En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades

Para el análisis de este factor se considera el promedio obtenido tras la sumatoria del total del puntaje de todos los ítems, de esta manera si el puntaje mínimo en cada ítem es de cero (0) y el máximo es de seis (6). Si la suma total de los ítems marcara con la puntuación mínima en cada ítem tendrá un promedio de cero (0) y de 54 puntos si marcara cada ítem con el máximo puntaje.

**Tabla Promedio por ítems Factor “Agotamiento Emocional”**

Ítem	X ítem
- <b>Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado</b>	<b>5</b>
- Al final de la jornada me siento agotado	5
- Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo	5
- Trabajar con internos todos los días es una tensión para mí	4
- Me siento “quemado” por mi trabajo	3
- <b>Me siento frustrado por mi trabajo</b>	<b>6</b>
- <b>Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro</b>	<b>5</b>
- Trabajar en contacto directo con los internos me produce bastante estrés	4
- En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades	3
X factor.	40

Fuente: Investigación Directa

Los resultados obtenidos permiten visualizar que la mediana del total de funcionarios correspondientes a 22 casos (50%), se encuentra en una puntuación de 35 puntos en la escala de medición y la moda del total de la muestra se encuentra en la puntuación de 37 puntos dentro de la escala, con un porcentaje de 11.4 % acumulado.

El 6.8 % de la muestra se encuentra a nivel bajo de agotamiento emocional dentro en un rango igual o menor a 16 puntos de la escala de medición, el 18. 2% se encuentra dentro de un nivel medio en la escala con puntuaciones entre los 16 y 26 puntos, mientras que el 75 % de la muestra se encuentra en un nivel alto de agotamiento emocional con puntuaciones sobre los 27 puntos, siendo la mayor puntuación 51 puntos dentro de la escala.

De esta manera los resultados obtenidos concluyen que 3 de cada 4 funcionarios presentan altos niveles de agotamiento emocional.

Al análisis por ítem del factor “Agotamiento Emocional”, se logra detectar que las preguntas con mayor puntuación en este factor son las que refieren al reconocimiento de un alto grado de cansancio emocional y de frustración por el trabajo, dando cuenta, como señala la teoría, sobre el debilitamiento de las energías vitales de los funcionarios debido al desequilibrio entre el cansancio percibido y el trabajo realizado.

### **2.3.- Despersonalización:**

La *Despersonalización* se define como la presencia de sentimientos negativos y de un trato deshumanizado desde el trabajador hacia el usuario, por causa de la resistencia emocional hacia el sujeto de atención. El desinterés por el trabajo es consecuencia de las excesivas horas de trabajo, malas remuneraciones, falta de reconocimiento de la labor, relaciones competitivas entre los compañeros, entre otros, sumado a las demandas del usuario.

El MBI presenta cinco (5) ítems que permiten determinar el nivel de despersonalización del trabajador, estos son:

- Creo que trato a algunos internos como si fueran objetos
- Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.
- Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente
- Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los internos.
- Siento que los internos me culpan de algunos de sus problemas

Siguiendo la lógica de aplicación del instrumento, cada ítem se puntúa mediante escala Likert con valores de cero (0) a seis (6), lo que para el caso de marcar el mínimo de puntaje en cada ítem, el promedio de este será de cero puntos (0), mientras que el máximo puntaje será de treinta puntos (30).

La escala de medición indica que un nivel bajo de presencia de este factor, es de puntuaciones iguales o menores a 6, el nivel medio entre los 7 y 12 puntos y el nivel alto sobre los 13 puntos de la escala de medición.

**Tabla Promedio por ítems Factor “Despersonalización”.**

Ítems	X Ítems
Creo que trato a algunos internos como si fueran objetos	3
<b>Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo</b>	<b>5</b>
Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente	3
<b>Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los internos a los que tengo que atender</b>	<b>5</b>
<b>Siento que los internos me culpan de algunos de sus problemas</b>	<b>4</b>
X factor	20

Los resultados permiten visualizar que la mediana del total de funcionarios correspondientes a 22 casos, se encuentra en una puntuación de 17 puntos en la escala de medición del factor y que la moda del total de la muestra se encuentra en la puntuación de 17 y 18 puntos dentro de la escala, con un porcentaje acumulado de 18.2 %.

El 9.1 % de la muestra se encuentra dentro de un rango igual o menor a 6 puntos de la escala de medición que indica un bajo nivel de presencia del factor, el 15.9 % se encuentra dentro de un nivel medio en la escala, con puntuaciones entre los 7 y 12 puntos y el 75 % en un nivel de alta despersonalización con puntuaciones sobre los 13 puntos, siendo la mayor puntuación de 30 puntos dentro de la escala, siendo este el máximo puntaje que se puede obtener en el factor despersonalización.

En consecuencia, se visualiza que tres de cada cuatro funcionarios presentan un alto grado de despersonalización, siendo consecuente con el porcentaje presentado en el factor "*Agotamiento Emocional*".

Al análisis por ítem del factor "*Despersonalización*", se detecta que las preguntas con mayor puntuación son las que refieren al estado emocional apático que genera el trabajo y al comportamiento insensible que ha desarrollado en su relación con las personas que se vincula.

Por otro lado, las preguntas con baja puntuación están ligadas al trato con los internos, en concordancia con lo que el factor despersonalización comprende, en que los malos tratos o la indiferencia se asumen de forma natural y no se reconoce los actos de violencia por ser parte de la dinámica diaria, en este caso del contexto carcelario.

La teoría, señala al respecto, que el funcionario desarrolla conductas en que se muestra indiferente o insensible ante situaciones que podrían requerir una mayor empatía, lo que va desmejorando notoriamente la calidad del servicio entregado.



## **2.4.- Análisis integrado de los resultados**

En base a los resultados obtenidos y al objetivo planteado, se concluye que los Funcionarios de Gendarmería del CDP de Puente Alto presentan un alto nivel de Burnout.

Los datos indican que el 75% de los funcionarios, se encuentra emocionalmente agotado por sentir una demanda excesiva en el trabajo, en tanto las consecuencias que trae reprimir las emociones pueden estar determinados por las condiciones del medio social o económico, por las características del sujeto o por el funcionamiento del lugar de trabajo.

En el caso del factor despersonalización las respuestas evasiva a las situaciones de estrés y al trato deshumanizado hacia los internos, demostró que el 75% de los funcionarios presenta un alto nivel de Burnout, por lo tanto el agotamiento emocional aumenta y la necesidad de abandonar el lugar de trabajo puede estar presente como alternativa a los problemas laborales.

En cuanto a la falta de realización personal en el trabajo, los datos arrojados mostraron que un 72,9% de los participantes se encuentran con alto nivel de insatisfacción, al no reconocer los aportes que entregan a la institución, así como a los internos. Por esta razón los sentimientos de fracaso profesional pueden llevar al sujeto a abandonar su puesto de trabajo o a presentar constantes licencias médicas, situación claramente presente en los sujetos de estudio.

La presencia del Síndrome de Burnout está asociada a la existencia de fuentes desencadenantes, temática que abordaremos en el siguiente capítulo examinando en forma específica cada una de las características laborales presentes en la cárcel de Puente Alto y en los roles de Gendarmería.

## **CAPÍTULO VII**

### **FACTORES FÍSICOS DESENCADENANTES DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL C.D.P. PUENTE ALTO**

El Síndrome de Burnout es el resultado de la combinación de los estresores presentes en el contexto laboral, conjugado con las experiencias del propio sujeto, el cómo éste asimila los estresores del contexto varía de una persona a otra, sin embargo la constancia de los agentes estresores son determinantes para la generación del síndrome.

La literatura es enfática al señalar que la identificación de los facilitadores y desencadenantes del Síndrome de Burnout es una tarea compleja, habida cuenta que cualquier situación crónica y molesta del contexto laboral, puede configurarse como una fuente generadora de este. No obstante, es posible identificar conjuntos de estimulantes en el trabajo que con frecuencia producen estrés y llevan a la experiencia de quemarse por el trabajo, y por consiguiente a desarrollar el Síndrome de Burnout.

Se debe tener claridad que el conjunto de estresores presentes en determinados contextos laborales pueden incidir en mayor o en menor grado dependiendo de la cantidad de factores estresores en interacción; por ejemplo, estresores físicos del ambiente, como el ruido y la luminosidad, pueden tener mayor impacto si están en interacción con factores propios del puesto de trabajo o de la organización como la sobrecarga laboral, tiempo de dedicación al trabajo y tiempo de descanso.

Los desencadenantes del Burnout son comprendidos como aquellos estresores percibidos en el ambiente de manera crónica en el contexto laboral. De esta manera J. Peiró (1992), entrega un conjunto de categorías que permiten observar transversalmente los escenarios laborales, y poder determinar los factores de

riesgo y fuentes generadoras del Síndrome de Burnout, las que serán desarrolladas a lo largo de este apartado:

- a) Estresores del entorno físico y las características estresantes del propio puesto de trabajo.
- b) Estrés por desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera.
- c) Estresores relacionados con las nuevas tecnologías y otros aspectos organizacionales.
- d) Fuentes extra organizacionales de estrés laboral relaciones de trabajo y familia.

Para la visualización de las fuentes facilitadoras del Síndrome de Burnout presentes en el contexto laboral en que se desempeñan los funcionarios de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se utilizó una pauta de observación basada en esa categorización de Peiró (op.cit.), la que se aplicó en los meses de septiembre y octubre del año 2015.

El Centro de Detención Preventiva de Puente Alto es la Unidad Penal de Provincia Cordillera y depende directamente del la Dirección Regional Metropolitana. En el Marco de Referencia ya se señaló que este Penal alberga a una población de internos de aproximadamente 1.200 personas privadas de libertad, clasificados en diferentes categorías procesales, como lo son los condenados, imputados e Internos Juveniles condenados por la Ley de responsabilidad penal Adolescente, población penal que en su mayoría proviene de las comunas de Puente Alto, la Florida, La Pintana, San Bernardo y Peñaflor.

La Unidad se divide en cinco torres donde alberga a la población penal, todas ellas conectadas por un pasillo central, cada una de esta cuenta con un patio principal.

Cuenta además con dependencias asignadas al personal que pernocta en la Unidad, por ser funcionarios con desarraigo familiar, dado que su familia de origen y su vivienda están fuera de la región Metropolitana. Estas dependencias son compartidas con el personal de Guardia Armada, el que hace de la Unidad Penal su lugar de trabajo y su vivienda, generando un estado de hacinamiento entre los funcionarios.

El personal de Guardia Armada está compuesto por 44 funcionarios de la planta de Suboficiales Penitenciarios, todos ellos de menor grado jerárquico y antigüedad en la institución, con un promedio de uno a tres años de servicio.

Las funciones de este personal giran en torno a la custodia y vigilancia de la Unidad Penal, por lo que son responsables de la guardia perimetral del recinto, así como de la custodia de los internos en las diferentes comisiones de servicio al exterior, como salidas a hospitales, juzgados, cementerios, entre otras, además deben atender y controlar a las personas externas a la institución que ingresan a la Unidad, como visitas de la población penal, autoridades, profesionales, etc.

La función de custodia y vigilancia dentro del Penal, es una labor constante, de veinte y cuatro horas al día, los trescientos sesenta y cinco días al año, por lo que el trabajo es rotativo y por turnos, de estas características propias de la función profundizaremos más adelante.

### **Fuentes del ambiente físico generadoras del Síndrome de Burnout.**

A continuación se expondrán los ítems contenidos en la pauta de observación, instrumento aplicado en el C.D.P Puente Alto durante los meses septiembre y octubre, para realizar el análisis de los factores físicos incidentes en el desarrollo del síndrome de Burnout, presente en la Unidad Penal de Puente Alto y que afectan directamente al personal de Guardia Armada.

La categorización utilizada es la señalada por J.Peiró (op.cit), los cuales componen el listado de estresores del ambiente laboral físico que han recibido mayor atención en diferentes estudios psicológicos en el ámbito de la salud laboral.

### **1. Exposición al Ruido “*Los ruidos como estresor dentro de la cárcel*”.**

El ruido se presenta como un importante estresor en los contextos laborales, este es medible en términos físicos y se clasifica por medio de su intensidad, frecuencia, variabilidad, control y fuente, entre otras.

Como se ha señalado en el marco teórico, diversos trabajos de investigación comprueban que las condiciones desagradables del trabajo debido al ruido, predicen de manera significativa el grado de satisfacción laboral, además se vincula fuertemente a la baja productividad debido a la falta de concentración y constante sentimiento de peligro percibido por el trabajador.

Desde lo visualizado en el contexto carcelario, la presencia constante de ruidos obstaculiza el trabajo de vigilancia, obligando al personal a estar en constante alerta. Los sonidos de conversaciones, gritos, golpes con objetos y de las actividades propias de los reos, están presentes cotidianamente, aunque hay sonidos que se interpretan de forma diferente por las posibles consecuencias violentas o de emergencia. En este sentido los Funcionarios saben interpretar el ambiente y actúan antes de que se genere una rencilla entre los internos.

Cada mañana los Funcionarios realizan un conteo de la población penal y luego los dirigen a sus celdas. A partir de ese momento los internos pueden salir al patio central, esta rutina se repite cada día con un nivel de sonido muy bajo ya que no se permite conversaciones o interrumpir el procedimiento. Luego en el horario de almuerzo o de esparcimiento en el patio interior, las conversaciones entre los

reclusos suben los niveles de ruido, por lo que mantener el orden es complejo ya que todos se encuentran realizando diferentes actividades: unos juegan fútbol, otros lavan ropa, algunos solo caminan de un esquina a otra, mientras que los grupos evangélicos se dedican a cantar y tocar guitarras o instrumentos de percusión.

Esta combinación de sonidos va alterando a los funcionarios. Los efectos psicológicos como la irritabilidad exagerada o los fisiológicos, como la pérdida de audición en el sujeto expuesto a la contaminación acústica, genera que este espacio reducido y sobre poblado, para muchos de ellos se vuelva por momentos insoportable.

La unidad penitenciaria está compuesta por torres que dividen una población penal de otra, así se puede diferenciar de los reos con mayor compromiso delictual de los menos problemáticos y que buscan hacer buena conducta para obtener beneficios de salida, este es un sistema de segregación que permite a la institución el control de los internos, así como reducir los niveles de contaminación criminológica entre estos.

Los códigos carcelarios que se manejan también están asociados a ruidos de silbidos, gritos o palabras que solo saben y conocen los internos, de esta manera ellos se organizan y aventajan el accionar de Gendarmería en los procedimientos, ya que cada torre alberga aproximadamente a 300 internos que comparten causas similares o han sido compañeros de delitos en la calle.

La Unidad Penal en general es un contexto ruidoso sin embargo dentro del caos generado por el ruido se logra entender que los funcionarios diferencian unos de otros y cada uno genera en ellos diferentes respuestas.

### **1.1. Ruidos al interior de las celdas que generan estados de alerta y/o ansiedad entre los Funcionarios de Gendarmería:**

La presencia de ruidos al interior de las celdas es fuente generadora de nerviosismo e inquietud. Se logra observar que los funcionarios al escuchar estos ruidos toman una actitud de alerta que los hace activarse y prepararse para lo que se conoce como “desalojo de dormitorios”, procedimiento que se lleva a cabo debido a riñas al interior de las celdas, las que son abordadas por personal de la Guardia Armada que se encuentra haciendo uso de las pocas horas de descanso nocturnas, mientras que los funcionarios que se encuentran apostados en garitas de vigilancia, a raíz del ruido saben que existe un procedimiento interno en la Unidad, sin manejar mayor información solo debe esperar en su puesto de servicio, lo que genera estados de ansiedad y tensión.

### **1.2. Ruidos por procedimientos de rutina.**

Los momentos de mayor ruido están presentes en la rutina diaria de la Unidad; por ejemplo, cuando se distribuyen entre los reclusos los útiles de aseo entregados como encomiendas de los familiares luego de las visitas. En estos momentos "la ley del más fuerte" decide por el grupo, los insultos y amenazas son motivo de alarma, la generación de riñas entre internos son frecuentes en estos procedimientos, el funcionarios debe estar alerta a todo lo que sucede, estar preparado para la contingencia..

### **1.3. Presencia de sonidos que invaden la privacidad de los funcionarios.**

El tener acceso a dependencias en donde poder descansar luego de una jornada de trabajo es un hecho que debería ser esperable y normal dentro de un trabajo que demanda la presencia del funcionario las 24 horas del día, sin embargo dentro de la Unidad Penal de Puente Alto es un componente que no existe.

Las dependencias de los funcionarios de Guardia Armada están a pocos metros de las Torres donde habitan los Internos, la presencia de ruidos, gritos, cantos evangélicos, ruidos por riñas, etc., es una constante durante todo el día y se intensifica en horarios nocturnos. Estos ruidos deben ser soportados por el personal, sea que esté trabajando, descansando o de día libre, por lo tanto no existe un espacio en el cual el personal logre desconectarse momentáneamente de su trabajo en los momentos que se destinan a descansar.

## **2.- Iluminación.**

Este factor se constituye, desde Peiró (op.cit), en una fuente generadora de estrés y por lo tanto conducente a desarrollar el síndrome de Burnout, puesto que se considera que diversos aspectos de la luminosidad como el brillo y el contraste, inciden en el rendimiento del trabajador, así como en la salud y el bienestar psicológico. El citado autor señala que condiciones inadecuadas de luminosidad y la exposición a estas, genera dolores de cabeza, fatiga, tensión y frustración, por resultar el trabajo más molesto. Además, la mayor exposición o privación a esta genera estados de ansiedad, de alerta, de angustia y nerviosismo.

Considerando el contexto carcelario como un escenario laboral en que el objetivo principal de la labor de los funcionarios de Guardia Armada es la custodia y vigilancia, el factor “luminosidad” se vuelve determinante al momento en que estos ejercen su trabajo.

Desde la pauta de observación se ha logrado identificar diferentes aspectos en que la falta de iluminación o su excesiva exposición se transforma en una fuente generadora de peligro para los funcionarios de Guardia Armada y a las cuales están expuestos constantemente.



## **2.1. Falta de iluminación en momentos de emergencia o procedimientos con la población penal:**

Los momentos de emergencia en el Penal son siempre de alta tensión, exigen del funcionario habilidad y rapidez para planificar de forma eficaz sus acciones en intentos de fuga, rencillas entre reos, allanamientos, etc. los cuales no pueden ser interrumpidos por la falta de luz. Si esto ocurre durante la noche o en momentos del día con baja luminosidad, podría poner en riesgo la vida de los funcionarios, así como de los propios reclusos al no tener una dimensión clara del espacio.

En momentos de emergencia y procedimientos por riñas se presencia una falta de iluminación en pasillos y lugares de tránsito y en los dormitorios o dependencias de los Internos, de esta manera se logra visualizar un grado de nerviosismo entre los funcionarios que casi a oscuras deben realizar las acciones necesarias para tomar el control de la Unidad Penal.

## **2.2. Escasa o nula iluminación en espacios de vigilancia**

Los espacios de vigilancia se han visualizado como lugares estrechos, casetas fabricadas de metal que cuentan con ventanas que permite ver hacia el exterior. Tienen un asiento improvisado de madera para reposar en los momentos de cansancio, que no pueden superar los 10 minutos dado que están trabajando con reclusos.

Durante los turnos de noche existe un foco por puesto de vigilancia y focos que alumbran los patios interiores. La visibilidad general en la Unidad es tenue, lo que dificulta la labor de vigilancia, la presencia de objetos extraños y de sombras llaman la atención de los funcionarios, quienes deben interpretar lo que observan.

### **2.3.- Sobre exposición a luz natural.**

La labor de custodia y vigilancia del funcionario de Guardia Armada, es una labor constante, lo que conlleva a que en días de mucho sol y debido a la infraestructura propia de la Unidad el funcionario esté expuesto constantemente a los rayos del sol, el que genera un efecto espejo sobre las losas y cementos de la Unidad, lo provoca, además, espacios de ceguera temporal a las personas. Esto, desde luego, no es posible evitar, el funcionario no puede retirarse y volver cuando el sol está bajo.

La constante molestia de este fenómeno sobre las personas se torna desagradable y trae consigo molestias físicas, configurándose como un elemento desencadenante del síndrome de Burnout, ya que repercute directamente en el nivel de realización personal en el trabajo que puede tener el funcionario, al producirle sentimientos de malestar y tensión.

### **3. Cambios de temperatura.**

Las personas constantemente intercambian temperatura con el ambiente, este intercambio está influido por factores personales como el nivel de actividades que se realiza y por factores ambientales, como humedad, circulación de aire y radiación de temperatura entre otros.

Este factor incide drásticamente en el confort que logra sentir una persona en su lugar de trabajo y en su salud mental; por ejemplo, en labores como las realizadas por los funcionarios de Guardia Armada, en que se requiere tomar decisiones críticas, las personas son afectadas negativamente por el exceso de calor o la falta de este.

Se considera entonces que la exposición a los cambios de temperaturas de manera frecuente es una fuente facilitadora de la aparición del Síndrome de Burnout. Al observar la labor de los funcionarios de Guardia Armada, se logra constatar que en su trabajo están constantemente expuestos a la suerte del clima, sin importar sol o lluvia, frío o calor, su labor es constante. Si a los factores climáticos, se suman las precarias condiciones que prevalecen en los puestos de vigilancia en donde deben permanecer, es un factor de riesgo presente dentro de su labor.

La pauta de observación –como se señaló- fue aplicada entre los meses de septiembre y octubre, donde los cambios de temperatura fueron drásticos, con presencia del frío y calor en todos sus extremos. Esto permitió verificar que las condiciones en que el funcionario realiza su función no varían por dichas condiciones, desde las ropas y hasta el equipo e infraestructura no cambian acorde al clima, solo se debe soportar el frío y el agua en una garita de vigilancia de metal durante las noches de lluvia y la exposición al calor con chalecos antibalas y equipo táctico en los días soleados.

### **3.1. Condiciones climatológicas**

El factor ambiental es determinante dentro de la función penitenciaria, la exposición a éste constituye un factor de riesgo para el desempeño del rol de custodia y vigilancia. Al no contarse con los medios que permitan controlar la temperatura del ambiente de su habitáculo de trabajo, ello afecta el nivel de concentración del funcionario acorde a lo que las circunstancias requieren y sus capacidades de reacción se ven limitadas al perder destreza en el movimiento de sus dedos o el agotamiento que provoca el exceso de calor y la falta de ventilación en lugares pequeños.

Según lo observado y constatado en el lugar, los cambios de temperatura se agudizan debido a las condiciones estructurales del contexto, un lugar con mucha sombra y humedad, con poca ventilación y con escasa vegetación, lo cual crea un ambiente laboral hostil.

El control de las condiciones climáticas en el lugar de trabajo es esencial para la salud y comodidad de los Funcionarios de Gendarmería y con ello mantener una mayor productividad en su puesto de trabajo.

El organismo humano funciona de una manera que mantiene constante la temperatura del sistema nervioso y de los órganos internos a una temperatura de 37°C. Los factores que influyen en el equilibrio térmico se mantienen, como se señaló anteriormente, gracias a un intercambio continuo de calor con el medio ambiente y el grado de este intercambio depende, por un lado, de la temperatura del aire, la humedad, la ventilación y el calor radiante y, por el otro, del metabolismo en los ambientes cerrados o semi-cerrados. Es así como las condiciones de temperatura del ambiente, humedad y ventilación a las que está expuesta una persona determinan en gran medida el grado de efectividad de la función entorno a los objetivos y el grado de satisfacción que siente el sujeto respecto a su trabajo.

Teniendo presente lo visualizado desde el instrumento de observación, el funcionario de Guardia Armada realiza su labor haciendo frente a las condiciones ambientales sin mayores resguardos, el trabajo es a la intemperie y el bienestar sentido por el funcionario depende exclusivamente de las condiciones climatológicas sobre las que no tiene control.

#### **4. Toxicidad e higiene inadecuada en los lugares de trabajo**

La constante exposición a elementos tóxicos o a una higiene inadecuada es un factor predictor de estrés y son determinantes al momento de medir la

satisfacción que siente una persona con el trabajo que desempeña, esto debido al riesgo sentido que puede desarrollar un trabajador que debe manipular esos elementos o por sus efectos en la disminución del grado de confort en los lugares de trabajo debido a la exposición a estos.

El contexto carcelario no se caracteriza por ser uno de los más ordenados y limpios, la presencia de focos infecciosos es notable a primera vista, así como la acumulación de basura producto del hacinamiento.

A continuación se presentan las principales observaciones encontradas desde la aplicación de la pauta de observación en torno a esta categoría.

#### **4.1. Exposición a elementos químicos y tóxicos**

Se logra visualizar la constante exposición a elementos químicos, como el cloro y el desinfectante, de los cuales se abusa con el fin de controlar focos de infección.

De esta manera el bien superior buscado mediante el uso de estos elementos químicos, incide drásticamente en el grado de satisfacción laboral sentido por los funcionarios que diariamente trabajan en la Unidad Penal.

La función de vigilancia ejercida por el personal de Guardia Armada, se lleva a cabo desde las casetas de vigilancia, las cuales –como se señaló- miden aproximadamente un metro con cincuenta por un metro con cincuenta; son construcciones completamente de metal y muchas no cuentan con vidrios. Dentro de ellas debe permanecer el funcionario tratando de capear frío o lluvia durante las horas que dure el turno de vigilancia, en su interior poseen un urinario con el fin de evitar que deba retirarse de su puesto de trabajo si necesita acudir al servicio higiénico, del cual y debido a las malas condiciones de mantención y al desgaste de la infraestructura, emanan constantemente olor a orina y alcantarillado o en su contraparte olor a cloro o amoníaco. Como se puede observar la exposición a elementos químicos o tóxicos es constante, si bien por

medio de estos se busca reducir riesgos para la salud física de los funcionarios, este se relaciona negativamente en cuanto a la salud psicológica de éstos, ya que contribuye a la generación de un espacio laboral desagradable.

#### **4.2 Exposición a condiciones de higiene inadecuadas**

La higiene es un punto a resaltar dentro de la Unidad Penal pues, como ya se ha dicho, el hacinamiento aporta a la acumulación de basura y al desaseo generalizado. En lo que respecta al espacio donde habita la población penal, el olor a encierro, es frecuente la presencia de basura y la de heces en los pasillos por los cuales debe transitar el personal es frecuente. Además de ser inadecuada en lugares donde habita la población penal, también se caracteriza por ser escasa en espacios donde pernoctan los funcionarios; ejemplo de ello, es la presencia de hongos en los baños y duchas destinadas al personal. Se detecta que no existe personal encargado de aseo y mantención de los lugares donde pernocta el personal, sino que existen los Internos que en calidad de “Mozos”, denominación que se le otorga a los internos que trabajan para la unidad penal, tienen a su cargo la mantención de la limpieza de los espacios y áreas comunes, sin embargo estos no alcanzan a cubrir las necesidades existentes en esta temática.

La presencia de una higiene inadecuada en el contexto carcelario, contribuye a la generación de sentimientos de desagrado e incomodidad en las personas que en esta residen, produciendo insatisfacción, irritación y altos sentimientos de frustración.

#### **5. Condiciones estructurales inadecuadas a las necesidades de la función**

Las condiciones estructurales inadecuadas del lugar de trabajo son un elemento transversal a todas las necesidades de los funcionarios, el mejoramiento y modernización del espacio de trabajo es un hecho presente que se demanda cada día.

De acuerdo a lo observado las condiciones del piso, los muros y las puertas, tienen un desgaste considerable. Las personas que por ahí transitan no se percatan de los daños estructurales, pues la costumbre de ver todo en tonos grises y desaseados, forma parte del orden de la cárcel. Las personas encargadas del aseo e higiene se enfocan básicamente en mantener aseadas las oficinas y lugares de reunión, sin embargo el lugar de trabajo en general presenta condiciones inadecuadas para su uso.

Otro punto a destacar y como se ha señalado en el marco teórico, es que la disposición del espacio físico o la inadecuación del mismo, puede ser un estresor importante en el trabajo, el que se puede generar en dos polos opuestos, por un lado el hacinamiento derivado de la sobrepoblación y por otro la falta de personas en el espacio. Estas características son determinantes e inciden drásticamente en el grado de satisfacción laboral, debido al costo que requiere el movimiento, traslado y la consiguiente pérdida de tiempo.

Se comprende entonces que los trastornos de tipo psicosociales que puedan padecer los trabajadores mantienen una relación directa con el espacio donde realizan su trabajo, así como las condiciones de los lugares de descanso o dormitorios, los comedores y el baño, entre otras cosas, condicionan el grado de satisfacción en trabajo.

La cárcel por excelencia es un lugar hacinado, para el caso del CDP Puente Alto, la población penal bordea los 1200 internos aproximadamente y el espacio es compartido por trescientos funcionarios que diariamente trabajan en ella. Este es un factor imprescindible de tomar en cuenta al momento de analizar la disposición del espacio físico y la influencia que puede tener en el grado de prevalencia del síndrome de Burnout en los funcionarios de guardia armada, ya que este hacinamiento es compartido y padecido por todos los actores sociales antes señalados.

Otro punto a resaltar, es que para el Funcionario de Guardia Armada además de ser un lugar de trabajo, la cárcel es además su vivienda y su lugar de descanso, debido a que -como se muestra en la caracterización de los funcionarios- el 95% provienen de sectores alejados de su lugar de trabajo, en su mayoría del sur del país, específicamente de la región del Maule.

Las dependencias donde habitan los funcionarios son dormitorios de tres metros por dos metros cuadrados aproximadamente y son compartidos entre seis u ocho funcionarios aproximadamente, por lo que además de las camas compuestas por dos o tres literas, solo existen casilleros metálicos donde guardan sus pertenencias.

Estos dormitorios cuentan con baños compartidos con el demás personal de la Unidad Penal, los que por lo general se presentan desaseados y en condiciones estructurales deterioradas. Si bien cuentan con agua caliente, el tomar una ducha más que ser un momento de relajación y distensión, donde se cuenta con privacidad y tiempo, esta se convierte en un momento de desagrado el cual debe durar lo menos posible, debido a que las duchas son compartidas por todo el personal y las condiciones estructurales no permiten que este espacio entregue la comodidad necesaria para llevar a cabo una ducha, la falta de puertas que eviten el contacto con otro entregando privacidad, la sobre ventilación dentro del espacio, la presencia de hongos y el olor a cloro o a alcantarillado son factores presentes y constantes.

En resumen y de acuerdo a los puntos anteriores, se ha logrado dar cuenta de las condiciones físicas del contexto laboral en las que los funcionarios de la Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto cumplen su función de custodia son deterioradas y configuran un contexto que no cumple con los estándares necesarios para que los trabajadores se sientan cómodos y satisfechos.



Si se aplica la categorización presentada por Peiró (op.cit), utilizada para visualizar los agentes estresores de los contextos laborales que se conforman como fuentes desencadenantes del Síndrome de Burnout, estas están presentes en la unidad observada y afectan directamente al personal en el desarrollo de su labor.

El funcionario debe, por una parte entregar el cien por ciento de sus capacidades para materializar el objetivo de custodia y vigilancia dentro de la Unidad Penal, lidiando con problemáticas internas de la población penal, y a la vez debe lidiar con los factores físicos que le entorpecen su acción y mellan sus capacidades, al estar sometidos a un contexto físico en que la comodidad y el confort necesarios para ejercer su trabajo está lejos de ser óptimos o medianamente aceptables.

## **CAPÍTULO VIII.**

### **LA MIRADA DE LOS DIRIGENTES GREMIALES DE GENDARMERÍA A LAS CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE GUARDIA ARMADA DEL CENTRO DE DETENCIÓN PREVENTIVA DE PUENTE ALTO**

En los capítulos precedentes describimos las condiciones laborales en que se desarrolla la función del personal de la Guardia Armada del penal de Puente Alto, detectando la presencia de un conjunto de factores predisponentes al Síndrome de Burnout, quedando ratificado su efecto en los resultados obtenidos al aplicar el Inventario de Maslach, el cual determinó que un 75% de los funcionarios de Guardia Armada presentan altos índices de Síndrome de Burnout.

Abordamos las condiciones laborales de ese personal, examinando los distintos aspectos que emanan de las disposiciones reglamentarias de la institución, las jornadas y turnos laborales concretos, las condiciones de seguridad y los riesgos, los reconocimientos y oportunidad de desarrollo personal, entre otros factores, para lo cual utilizaremos la caracterización realizada por J. Peiró (op.cit.), autor que distingue categorías de análisis de los aspectos posibles de observar dentro de los contextos laborales y que indistintamente se sitúan como predictores y desencadenantes del síndrome ya señalado.

Atendiendo a que Gendarmería es un servicio público jerarquizado y militarizado, la propia estructura y rigidez de la institución dificulta la investigación en cuanto a la pronta obtención de información relevante sobre las condiciones laborales del personal de Guardia Armada, por ejemplo, en puntos como cantidad de horas y días trabajados, el nivel de participación del personal y reflexión crítica entorno a las normas institucionales, por lo cual esa información relevante acerca de los funcionarios y su situación laboral se rescató por medio de la mirada de los dirigentes de la Asociación Nacional de Funcionarios de Gendarmería (ANFUP),

los que pueden realizar una evaluación crítica del fenómeno ya que cuentan con fuero sindical.

## **1.- Contenidos del puesto de trabajo como fuentes desencadenantes del Síndrome de Burnout.**

Esta categoría refiere a los elementos que son intrínsecos a la tarea misma que se lleva a cabo y sobre las cuales, si se llega a intervenir en ellas de manera eficiente y eficaz, logrando regularlas acorde a las necesidades de la institución y de los funcionarios, se convierten en un potencial motivador y que contribuyen al bienestar psicológico de los sujetos; por el contrario, si estas tienen desajustes o se encuentran ausentes, propenden a transformarse en fuentes de estrés y por consiguiente en factores desencadenantes del Síndrome de Burnout. Al respecto Warr (1987) señala:

*“Cabe esperar que una presencia escasa o excesiva de esas características conducirá, en términos generales, a experiencias de estrés, mientras que en umbrales medios previamente establecidos, producirá experiencias de bienestar psicológico”.* (Peiró, J. 1999:65)

Desde ese encuadre teórico se intenta rescatar la mirada de los dirigentes provinciales de ANFUP acerca de las condiciones de trabajo de sus asociados de la Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto

### **1.1.- Trabajos por turnos o nocturnos**

La sobrecarga laboral es un factor influyente al momento de analizar los factores que inciden en el nivel de prevalencia del síndrome de Burnout. Numerosas investigaciones han señalado que la sobrecarga laboral percibida por un sujeto es preponderante en el desarrollo del síndrome de estar quemado, especialmente porque supone un incremento en el sentimiento de agotamiento emocional de los

profesionales. Como señala Peiró (ibid), la sobrecarga laboral supone no poder atender adecuadamente a los pacientes, para el caso de los funcionarios de Guardia Armada de la Unidad Penal, no poder ocuparse de las demandas de los internos o de las demandas que el contexto les presente.

La sobrecarga laboral, generalmente se encuentra presente -como lo indica el autor- en aquellos trabajos que requieren ser realizados mediante sistemas de turnos o en horarios nocturnos, ya que suponen un mayor desgaste físico del profesional.

Para el caso de los funcionarios de Guardia Armada del CDP Puente Alto, sus labores requieren que estos trabajen en un sistema de turnos rotativos de cuatro horas de vigilancia en una garita, luego pasan a cumplir funciones en la atención a visitas, comisiones al exterior, servicios de custodia en hospitales, etc. A continuación vuelven a una garita de vigilancia, de esta manera se desarrolla su labor desde las ocho de la mañana, hasta las doce de la noche, vale decir, 16 horas continuas de labor. A partir de las 12 de la noche, se descansa en sistemas de turno, mientras unos trabajan desde las doce de la noche hasta las cuatro de la mañana, otros descansan, para asumir las funciones de vigilancia desde las cuatro de la mañana hasta las ocho, momentos en que retoman la rutina antes señalada. En síntesis, una jornada laboral que muchas veces llega a las 20 horas diarias, más del doble de la jornada laboral de ocho horas diarias establecida en el Código del Trabajo.

Los dirigentes entrevistados coinciden en señalar que ese régimen laboral es excesivo y repercute negativamente en los funcionarios:

***“El trabajo de la Guardia es agotador, se supone que se trabaja cuatro horas y se descansa ocho horas pero esto en la práctica no es real, se trabaja sin parar desde las ocho de la mañana hasta las doce de la***

***noche y luego en las horas nocturnas se trabaja por turnos, por lo que el funcionario está siempre con sueño y cansado” (Entrevistado N° 3).***

Al indagar sobre la presencia de trabajo nocturno o por turnos dentro de la función de los funcionarios de Guardia Armada, se logra constatar que la especificación señalada por el autor no alcanza a incluir el sistema de trabajo de este personal, puesto que, si bien el sistema de turno se cumple entre comillas en cuanto a la rotación de puestos, el trabajo se realiza indistintamente de manera nocturna y diurna y el descanso es parcial e insuficiente

Otra agravante laboral es la cantidad de días trabajados, los que en algunos casos alcanzan a veinte días continuos de trabajo, con veinticuatro horas al día de permanencia en el penal, con descanso parcializados –como ya se señaló- y acorde a las necesidades y contingencia de la unidad penal. Además el día de descanso se lleva a cabo dentro de la misma unidad sin poder cambiar de contexto, debido a que en su mayoría el personal proviene de regiones alejadas de Santiago.

Al respecto los entrevistados señalan que muchas veces el escaso descanso es interrumpido por la contingencia de la Unidad Penal, y sin importar si el funcionario se encuentra en su día libre, siempre estará en calidad de disponible por el hecho de pernoctar en la Unidad.

***“Aunque lo normal de días trabajados varían entre los cinco o siete por uno de descanso, los funcionarios han llegado a trabajar veinte días seguidos por uno de descanso, descanso que hacen efectivo dentro de la Unidad ya que son de regiones, las horas que tiene para descansar deberían ser contabilizadas como horas efectivas de trabajo ya que están en calidad de disponible, generalmente el descanso se interrumpe por procedimientos de emergencia” (Entrevistado N° 3)***

Se logra concluir que en lo referente a “Trabajo por turno o nocturnos”, las características que componen la labor del funcionario de guardia armada trascienden a lo esperable o normado desde las leyes laborales, las que estipulan un máximo de 45 horas semanales, distribuidos en cinco días hábiles. Esa norma parte del supuesto que el día de un trabajador común se distribuye en ocho horas diarias de trabajo, ocho de descanso y otras ocho horas para traslado y esparcimiento. De la información recolectada, se desprende que en Gendarmería de Chile esa norma no se aplica, lo que lleva al agotamiento psicológico y físico del funcionario, potenciando la tensión emocional, factor presente en el diagnóstico del Burnout, y generando en el Gendarme frustración al no poder compatibilizar sus necesidades personales básicas con las demandas del contexto laboral.

## **1.2.- Riesgos o peligros**

No cabe duda que el trabajo del personal de vigilancia de las cárceles se enmarca dentro de las tareas definidas como peligrosas. Sin embargo, es necesario precisar que la percepción de riesgo que experimentan los funcionarios varía de acuerdo a cada sujeto, ya que estos pueden experimentar mayor o menor ansiedad en el trabajo dependiendo de factores orgánicos (estructura biológica del sujeto), factores psicológicos o personales (disposición personal hacia la tarea) y factores ambientales (natural, físico, cultural, social, etc.). Por ello, cada factor puede incidir de manera diferente en las conductas de seguridad, en el rendimiento y en el bienestar psicológico de cada individuo.

Según las declaraciones de los Dirigentes de ANFUP, se ha constatado que en general existe una sensación de gran peligro dentro de la unidad penal por ser un lugar en constante cambio y con una infraestructura deficiente que no ha tenido mejoras sustanciales desde los años 80. En este sentido, -como se señaló en el

capítulo referente a factores físicos- las garitas o puestos de vigilancia se han deteriorado con el tiempo, sus suelos, muros y pasillos en invierno son húmedos, fríos y en verano altamente calurosos.

Por otro lado, la falta de personal incrementa la condición de vulnerabilidad, ya que se requiere que el Funcionario esté preparado para cualquier acontecimiento inesperado como peleas, motines o fugas, pero al no contarse con la cantidad de personal necesario para ejecutar estas acciones, los miembros de la guardia quedan expuestos a la suerte que depara la contingencia del momento, debiendo asumir los servicios extraordinarios que demande cada situación, incluyendo la intervención en episodios críticos en que la población penal puede estar drogada.

***“Los internos pueden estar drogados y ebrios en el momento de los procedimientos, esto representa un peligro para los internos y funcionarios”. (Entrevistado n°1)***

Las situaciones de peligro ante el descontrol de la población penal crea una sensación de adrenalina e inseguridad, estos acontecimientos deben ser superados por los funcionarios pues en ellos recae la responsabilidad de contener, reducir e informar de los hechos a toda la unidad penal, estos duplican sus esfuerzos pues son cuantitativamente menos que los reos y el poseer armas no les garantiza estar protegidos, aunque tengan por esta razón una relativa ventaja.

### **1.3.- Oportunidad para el control laboral**

La oportunidad para el control en el ámbito laboral es un factor que permite y facilita el bienestar psicológico, este reduce la presencia de sentimientos como la ansiedad y el nerviosismo. La oportunidad para el control supone una mayor autonomía y participación en las toma de decisiones, lo que permite además al

sujeto una cierta planificación en las estrategias a utilizar para el desarrollo de su labor.

En este ítem se distinguen el control intrínseco, que refiere al control del sujeto sobre áreas propias de su función lo que determina el grado de planificación que pueda tener un sujeto en su trabajo, así como las estrategias y herramientas a utilizar, el segundo refiere al control extrínseco, que hace referencia al control sobre factores como el salario, los horarios, políticas de la empresa y beneficios entre otros.

En lo que respecta al control intrínseco, los funcionarios de Guardia Armada se ven envueltos diariamente en una dinámica laboral que está determinada por agentes externos a su persona, los puestos de servicio y las funciones a realizar son dispuestas por quienes ejercen el rol de su jefe directo, lo que conlleva a la nula planificación respecto al cómo realizar su trabajo. Otro factor importante es la contingencia diaria de la Unidad Penal, la cual es dinámica y puede cambiar abruptamente, lo que inevitablemente genera alteraciones en las pautas, rutinas y posibles planificaciones que podrían tener.

***“Al ser un servicio público uniformado y jerarquizado , la distribución del personal es realizado por el jefe directo de la guardia armada, el personal de Guardia Armada no interfiere en el trabajo que debe realizar, el trabajo se lleva a cabo de acuerdo a las necesidades diarias y que la contingencia requiere. Ejemplo un interno herido cambia lo que se tiene por pauteado, de estar mandatado a cubrir un puesto específico, esto varía repentinamente y debes salir al exterior en servicio de hospital” (Entrevistado N° 1).***

La oportunidad para el control supone además participación en los procesos de toma de decisiones, lo que promueve la implicación del funcionario hacia los



objetivos planteados y la modificación de estrategias para llevar a cabo las actividades planificadas. En lo que respecta a los funcionarios de Guardia Armada y al contexto donde estos trabajan, se utiliza un sistema de funcionamiento que no ha sido modificado y actualizado desde la creación de la institución, conservando una estructura rígida en torno a su funcionamiento. Si bien existen instancias en donde el funcionario es escuchado, por una parte para verter su opinión debe seguir el conducto regular establecido por la institución, y por otra parte, su participación no es vinculante en la toma de decisiones.

***“Gendarmería es histórica en su función, la jerarquía prima, y la Guardia Armada no tiene mayor injerencia, la institución es uniformada con prácticas arcaicas que hacen que las demandas de ellos sean escuchadas pero no se toman en cuenta. No tienen mayor injerencia ya que la estructura rígida no lo permite. Las órdenes son establecidas y se llevan a cabo”. (Entrevistado N° 2).***

Respecto a la oportunidad para el control extrínseco, que contempla el control sobre aspectos como el sueldo, los horarios y políticas internas entre otras, se visualiza que no existen mecanismos para hacer efectiva la implicación del funcionario, ya se ha señalado que la estructura y modo de funcionamiento de la institución proviene desde su creación y está claramente señalada en la ley orgánica que da origen a la institución, *“Gendarmería de Chile es una institución uniformada, jerarquizada y obediente”*, esto presupone una rigidez en su funcionamiento. Desde la categorización de componentes del control extrínseco no se encuentran aspectos sobre los que la participación de los funcionarios podría incidir en su cambio o funcionamiento.

Por tanto, se logra visualizar que los funcionarios de Guardia Armada no poseen oportunidades para el control en cuanto a las actividades a desarrollar, el ritmo de trabajo que llevarán en todo momento vendrá mediado por decisiones de

jefaturas directas y cruzadas transversalmente por los objetivos institucionales, reduciendo la participación del funcionario solo a un rol de ejecutor de órdenes impartidas, quedando de manifiesto que su implicancia en los procesos de toma de decisiones es prácticamente nula, pues sus opiniones o reclamos no se consideran relevantes ni vinculantes.

Esa situación repercute drásticamente en el desarrollo y prevalencia del Síndrome de Burnout establecido en nuestra investigación, ya que el nulo control de los funcionarios sobre su trabajo y otros aspectos, atañe significativamente en el grado de satisfacción laboral, por lo tanto incide en forma directa y negativa en el factor de realización personal en el trabajo, al sentirse menos competentes debido a las elevadas exigencias y nula participación, conjugado con el bajo reconocimiento de sus aportes y logros.

#### **1.4.- Oportunidad para el uso de habilidades**

El uso de habilidades en el contexto laboral es un factor que beneficia el bienestar psicológico de los trabajadores, las organizaciones que favorecen las oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades inciden significativamente en el factor de realización personal en el trabajo y disminución del agotamiento emocional. Por el contrario, si las oportunidades para usar estas habilidades son escasas o nulas, pueden convertirse en una fuente de desencadenante de Burnout, aunque esta condición va a depender del tipo de trabajo, si es o no calificado y en qué nivel ocupacional se realiza.

Para los Funcionarios de Gendarmería el uso de habilidades es un componente que la institución en general no potencia, pues el trabajo obedece normativas rigurosas, las acciones a seguir están comandadas por un superior y el trabajo es grupal e interdependiente de la planificación de la jefatura.

***“Las habilidades que se fomentan son muy escasas y no se incentiva su desarrollo, el rol del funcionario es custodiar y no se entrega la oportunidad de realizar otra labor... Todo viene dispuesto desde lo que el Estado demanda a la institución y pasa a un segundo lugar desarrollar o potenciar otras habilidades, por ejemplo, para el personal de Guardia Armada, si alguien quiere estudiar muchas veces el permiso es negado ya que las necesidades de la institución siempre están primero”. (Entrevistado N° 1)***

Se comprende que la oportunidad para el desarrollo de habilidades y por consiguiente la oportunidad para que el funcionario haga efectiva la entrega de estas habilidades a la institución, está en directa relación con el nivel ocupacional que este tenga. En el caso de los funcionarios que ostentan mayor grado jerárquico pueden aportar desde sus conocimientos y sus opiniones son validadas por el resto, pero en el caso de los funcionarios con menor grado jerárquico, como es el personal de Guardia Armada, solo deben obedecer instrucciones y sus aportes son infravalorados, pues no están visualizados como sujetos con experiencia o con iniciativas propias que se deban considerar.

Lo anterior, es coincidente con los hallazgos del ítem “oportunidad para el control” señalado anteriormente, por lo tanto las bajas o nulas oportunidades que existen para el desarrollo de habilidades se configura como un factor que repercute negativamente y que explica en gran medida la existencia de altos niveles de “Agotamiento Emocional” y “Baja realización Personal en el Trabajo”.

### **1.5.- Variedad de la tarea**

La variedad de la tarea hace referencia a la novedad y al cambio en el entorno laboral, diferenciando la variedad intrínseca que supone el llevar a cabo diferentes actividades, lo que implica el uso de diferentes habilidades para llevarlas a cabo, y

la variedad intrínseca que refiere al cambio de aspectos del propio ambiente, como música ambiental, cambio de entorno, oportunidad de mirar al exterior, etc.

Respecto a lo anterior se logra visualizar que la función del personal de Guardia Armada, conlleva a ejercer diferentes actividades, las que incluyen salidas al exterior a servicios de custodia y vigilancia de internos, turnos de vigilancia en garitas del perímetro de la Unidad Penal, atención de visitas, además de otros procedimientos extraordinarios como la participación en situaciones de emergencia. Sin embargo, todas estas actividades tiene como fin último el conservar la seguridad del penal, por lo que todas ellas están cruzadas por la labor de custodia y vigilancia.

***“El servicio que realiza la Guardia Armada es monótono, solo varía de acuerdo a la dinámica de la unidad, pero las funciones son siempre las mismas, y se resume a la custodia y vigilancia, por ejemplo lo del día a día es hacer garita desde las ocho de la mañana, luego a la visita a las dos de la tarde, atender personas externas de la unidad a cargo de la seguridad, evitando el ingreso de elementos prohibidos, se busca minimizar los riesgos para el personal, el interno, la unidad y la comunidad”. (Entrevistado N° 3).***

En ese sentido, de acuerdo con el ítem de “desarrollo de habilidades”, la monotonía sería una característica de las labores a realizar.

***“La rutina es constante no hay variación a la tarea, siempre es la misma tarea los mismos horarios, el sistema de turno no varía y el servicio es el mismo” (Entrevistado N° 2).***

La variedad extrínseca no es diferente a la antes analizada, ya se ha señalado anteriormente que el contexto físico y estructural de la Unidad Penal dista bastante

de ser un lugar que entregue confort o al menos sea agradable a la vista de las personas, sino por el contrario las malas condiciones físicas y ambientales potencian en gran medida el grado de insatisfacción laboral. A lo cual debe sumarse como agravantes la cantidad de días y horas que se trabaja y el desarraigo familiar que padecen los funcionarios debido a que deben permanecer en el contexto laboral incluso al momento de tener un día libre.

***“La cárcel en toda su amplitud es fea y los funcionarios de Guardia Armada viven y trabajan en ella, la mayoría no alcanza a viajar al Sur en su día libre así que deben quedarse en la Unidad” (Entrevistado N° 3).***

Los efectos de la baja variedad intrínseca en la función del personal de Guardia Armada, genera un marco de monotonía que conlleva al aburrimiento y al desarrollo de irritación, intranquilidad, ansiedad y depresión, por lo tanto se configura como fuente generadora y desencadenante del Síndrome de Burnout, pues se potencia el factor de agotamiento emocional y realización personal en el trabajo.

Por otra parte, como señala Peiró (ibid), la variedad extrínseca ha sido menos estudiada, pero supone un alto grado de tensión laboral y sentimientos negativos hacia la organización, producidos por la falta de estímulos del entorno. Frente a ello, en forma intuitiva los mismos funcionarios tienden a buscar soluciones que ayuden conlleva esta monotonía, mediante el uso de estrategias que permitan contrarrestar sus efectos, las que se presentan de manera momentánea y dependiendo de la labor que se realiza.

***“Se sabe que la monotonía es el peor enemigo del gendarme, para esto el funcionario trata de paliar la rutina de la función y aunque no está permitido hacen uso de elementos distractivos, como el escuchar***

***música en su puesto de servicio o el uso de celular, sabiendo que si son pillados serán sancionados” (Entrevistado N° 3).***

Finalmente se comprende respecto a la variedad de la tarea y en cuanto a la variedad intrínseca, el funcionario no cuenta con mayores atributos para realizar cambios acorde a sus necesidades, habilidades o condiciones, cualquier modificación estará siempre mediada por aspectos sobre los que no posee control como la decisiones de un tercero, las normas institucionales y la dinámica y contingencia diaria.

Respecto a la variedad extrínseca, se visualiza un cierto grado búsqueda de control sobre las condiciones, aunque no es resorte del funcionario cambiar aspectos estructurales y ambientales, este busca aminorar los efectos producidos por el contexto, como el tedio y el aburrimiento, por medio de la utilización de elementos que están prohibidos y son contrarios a las normas internas,

***“La astucia siempre ha estado permitida pero si te pillan las sanciones son claras y al final sales perdiendo ya que además de una nota de demérito en tu hoja de vida que te quita puntaje en tu calificación, generalmente luego te mandan a hacer trabajos extras o a los puestos de trabajo más fomes” (Entrevistado N° 3).***

Por lo tanto este pequeño grado de control y búsqueda de aminorar el estrés que produce la labor misma del funcionario de Guardia Armada, se traduce en un momentáneo bienestar, pero a la larga se puede transformar en un nuevo estresor, debido a las sanciones que puede recibir a causa de estos.

## **2.- El desempeño de roles como desencadenante del Síndrome de Burnout.**

De manera general el rol se comprende como el conjunto de expectativas que se tiene sobre las personas que ocupan determinadas posiciones o ejercen determinadas actividades.

El rol se construye en la interacción social de las expectativas de las personas que ejercen el rol y las demandas sociales sobre este.

Existen ciertos desajustes que pueden influir en el desempeño del rol, por ejemplo cuando las demandas y expectativas del ambiente son incompatibles, se produce lo que se llama un conflicto de rol, otra situación de estrés de rol se genera cuando el sujeto recibe expectativas con información insuficiente, lo que produce ambigüedad en el rol.

Otros aspectos estresores del rol refieren a la posición jerárquica que ocupa determinado rol, la sobrecarga de trabajo en el rol en cuanto a la cantidad de actividades que debe realizar y sobrecarga del sujeto en cuanto a la cantidad de roles a realizar entre otros.

### **2.1.- Conflicto y ambigüedad del rol:**

En este punto se considera la inadecuación entre el rol llevado a cabo y las perspectivas o demandas del ambiente, así como la información recibida por un sujeto para llevar a cabo su rol, de esta manera para el rol del Gendarme que se sitúa en el área de Guardia Armada se espera de este que sea capaz de absorber la inmensa cantidad de trabajo y funciones de manera eficiente y eficaz, para lo cual es esperable que en su praxis denote ciertas cualidades que lo hacen ver como un funcionario ejemplar; por ejemplo, que siempre llegue a la hora, que tenga una posición firme entregando un aspecto de seguridad a quien lo observa, que parezca siempre atento, además debe poner en juego constantemente habilidades para detectar en todo momentos situaciones que vulneren la seguridad del Penal.

***“Existe una imagen construida del como debe ser y hacer un funcionario de Guardia Armada, su rol representa la seguridad de la Unidad, por lo cual de él depende el máximo objetivo institucional respecto de la seguridad pública” (Entrevistado N° 1)***

***“El funcionario debe ser cortés, educado, amable y valiente, ese es un dicho que enseñan en la Escuela de Gendarmería, es lo que se espera...”(Entrevistado N° 2***

Se deja visualizar el perfil que se pretende de un funcionario, el cómo debe ejercer su rol, pero significativamente las condiciones que el servicio presenta al personal para que ejerza de buena manera su rol distan de lo necesario. En palabras de nuestros entrevistados:

***“Cómo esperan que el funcionario ejerza su labor si se encuentra siempre al límite de sus energías” (Entrevistado N° 1)***

***“A la Guardia Armada se le exige demasiado y estas exigencias no se condicen con los recursos que se le entregan, por lo tanto existe ambigüedad entre lo que se espera y lo que el funcionario puede hacer” (Entrevistado N° 3).***

La literatura es clara al señalar que las características antes descritas se configuran como un agente estresor y por lo tanto facilitador del síndrome de burnout. Una vez constatada la presencia de ambigüedad de rol y conflicto de rol por parte del funcionario, aparece la experiencia subjetiva de estrés.



## **2.2.- Otros aspectos estresores del Rol.**

Al indagar sobre otros aspectos estresores de rol lleva a visualizar que, en lo que respecta al personal de Guardia Armada, factores como posición jerárquica del rol, cantidad de trabajo y sobrecarga de roles, son puntos que se encuentran presentes de manera constante.

El funcionario de Guardia armada -como se señaló anteriormente- pertenece a la Planta de Suboficiales penitenciarios, y ostentan el grado jerárquico de menor rango, por lo tanto y teniendo presente que Gendarmería es una institución uniformada y jerarquizada, el funcionario solo se transforma en un receptor de ideas y órdenes, y jerárquicamente solo le compete llevarlas a cabo y no participar en la construcción de estas ideas.

***“Los Gendarmes de la Guardia Armada solo debe cumplir instrucciones, como se ha señalado a lo largo de esta entrevista, su participación es escasa o nula y su rol y función es ejecutar órdenes”  
(Entrevistado N° 2)***

Otro aspecto fundamental que debemos señalar es la incompatibilidad del funcionario de llevar a cabo varios roles a la vez, por lo que el rol de gendarme ocupa todo su tiempo y demanda toda su energía.

***“El ser gendarmes y trabajar en la Guardia Armada, requiere disponibilidad al 100%, olvídate de tu familia, novia, esposa o hijos, no tendrás tiempo ya que se trabaja muy mal..... acá prima el ser funcionario, por hasta 15 o veinte días, si consideramos que se tiene el desarraigo familiar, se complica todo”. (Entrevistado N° 2).***

De esta manera roles sociales como el ser padre, hijo, hermano o amigo quedan totalmente desplazados, esto dificulta en gran medida que el funcionario pueda contar con redes de apoyo externas a la institución.

### **3.- Relaciones interpersonales como fuentes desencadenantes del Síndrome de Burnout.**

El ser humano por naturaleza tiende a lo social y a buscar compañía, Peiró (op.cit), señala la importancia de este aspecto, a tal punto que las relaciones interpersonales han sido objeto de diversas investigaciones, en la mayoría de estas se ha demostrado que la filiación es parte básica del ser humano. Uno de los contextos por excelencia en donde se ponen en práctica un sin número de relaciones interpersonales son los ámbitos laborales, dando paso a relaciones entre pares, con los superiores, con los subalternos y con los usuarios, por lo tanto se comprende que aquellos trabajos que promueven el contacto con otros serían más satisfactorios que los que lo dificultan o impiden.

Sin embargo y en determinadas circunstancias las relaciones interpersonales pueden convertirse en una de las fuentes de mayor estrés y por lo consiguiente en una fuente desencadenante del síndrome de Burnout.

Uno de los aspectos que inciden en la calidad de relaciones que se lleguen a generar es la densidad social, lo que hace referencia para el caso del Penal con el nivel de hacinamiento presente, al respecto los entrevistados señalan:

***“El hacinamiento es una realidad compartida entre los internos y el personal, los funcionarios de Guardia Armada viven y trabajan en la cárcel, comparten pequeños dormitorios entre seis o ocho personas, la comodidad es un lujo que simplemente no se da” (Entrevistado N° 2).***

En la mirada de otro dirigente, esa situación obedece a una baja valoración de las autoridades públicas de la importancia de la institución y de las funciones que realiza:

***“El Estado nos tiene abandonados, nuestra infraestructura comparada con otras instituciones similares no llega a la cuarta parte, somos una institución pobre y olvidada que habita el patio trasero de los servicios públicos. (Entrevistado N° 1).***

Lo antes señalado hace clara referencia a lo expuesto anteriormente en nuestra investigación y es el punto en donde logramos unir las características físicas del contexto carcelario y los efectos que estas tienen sobre el personal, infiriendo en el nivel de desgaste emocional y baja realización en el ámbito laboral, contribuyendo de esta manera a generar el alto nivel de prevalencia de Burnout existente en nuestro grupo objetivo.

Se destaca además lo señalado por el entrevistado, la sensación de abandono sentida desde el personal, donde ven que su función dentro de los servicios públicos es menos valorada, situación que se escapa a todas las recomendaciones de organismos internacionales en torno a materias penitenciarias, quienes indican; *“Los Ministros y altos mandos gubernamentales deben manifestar con toda claridad que consideran altamente valioso al personal penitenciario por la tarea que realizan y debe recordarse con frecuencia que el trabajo penitenciario es un importante servicio público. (Coyle. 2002: 13)*

### **3.1.- Relaciones con los superiores como fuente desencadenantes del Síndrome de Burnout.**

El superior jerárquico y las relaciones con su personal dependiente pueden ser una importante fuente de satisfacción laboral, esto radica principalmente en el

factor recompensa o reconocimiento percibido desde el superior hacia el funcionario, o por el contrario, puede transformarse en una fuente de agotamiento emocional debido al trato desconsiderado.

Para el personal de Guardia Armada el jefe directo es el oficial a cargo del turno, este designa los puestos de servicio, quienes van en comisión o quienes pueden descansar, lo que tiene como fundamento el grado jerárquico que ostenta en relación al personal.

Queda de manifiesto que este punto para el personal de Guardia Armada es un factor que genera un gran nivel de estrés y preocupación, debido a la dependencia absoluta que tiene hacia el jefe directo, lo que conlleva en reiteradas ocasiones a generar conflictos.

***“La Guardia Armada dependen del Oficial a cargo, son habituales los conflictos entre estos debido a malos tratos que reciben de parte de este, los que se traducen en reiteradas amenazas de sanciones”  
(Entrevistado N° 1).***

Estos conflictos, como señala otro entrevistado, se derivan en gran medida de la verticalidad del mando y el apego a las normas por sobre cualquier otra consideración:

***“Los mayores conflictos que se generan son debido a la incomprensión desde el Oficial hacia el gendarme de Guardia Armada, no entienden que están cansados que llevan muchas veces más de diez días trabajando y durmiendo poco, esto parece no importarles ya que prima el tener que cumplir con las exigencias y demandas institucionales sin importar en qué condiciones está el funcionario”.  
(Entrevistado N° 2)***

Este punto denota el carácter estricto de funcionamiento institucional, lo que conlleva a una rigurosa supervisión del cómo se están realizando las tareas. El superior directo del personal de Guardia Armada ejerce su rol desde una postura rígida e insensible entorno a las necesidades del funcionario, esto se sitúa como un factor que potencia y ayuda a la mantención del Síndrome de Burnout, ya que interviene directamente en el esfuerzo recompensa sentido desde el sujeto, generando estados de frustración, agotamiento emocional y baja realización en el trabajo.

### **3.2.- Relaciones con los compañeros como fuente desencadenantes del Síndrome de Burnout.**

Se considera este tipo de relación como predictiva y desencadenante del Síndrome de Burnout al momento de existir rivalidad entre los compañeros de trabajo por conseguir ascensos o garantías especiales, además por la falta de apoyo emocional en situaciones difíciles.

Debemos considerar -como se indicó anteriormente- que además de compañeros de trabajo los funcionarios de Guardia Armada comparten vivienda en la Unidad Penal, de esta manera la existencia de conflictos dañaría de forma más significativa al grupo debido a que no existe separación entre la vida privada y la vida laboral.

De este punto y al análisis de lo planteado por los dirigentes sindicales, el apoyo mutuo entre el personal de Guardia Armada es un factor que permite, de alguna manera, solventar la necesidad de contar con redes de apoyo externos como la familia o amigos, debido a que desde su ingreso a la institución y por lo menos durante los primeros tres o cuatro años están obligados a permanecer juntos y

realizar diferentes tareas de manera compartida, por lo que la confianza y el apoyo entre compañeros se convierten en pilar fundamental para sostener al grupo de funcionarios de Guardia Armada. Al respecto los entrevistados señalan:

***“El personal trabaja y viven juntos, creo que la relación entre colegas es uno de los pilares fundamentales y ayuda a poder soportar un poco más el estrés que conlleva trabajar en una unidad penal. (Entrevistado N° 3)***

***“La confianza en el otro colega es fundamental para llevar a cabo el trabajo, por lo general siempre se apoyan, existen conflictos como en todos lados, pero son unidos y se apoyan entre todos” (Entrevistado N° 1).***

El factor “relaciones con los compañeros”, incide de manera positiva sobre los factores de riesgo dentro de la función de Guardia Armada, convirtiéndose en uno de los pilares de la función que desempeñan, entregando apoyo emocional y contención en momentos difíciles más allá de lo laboralmente necesario, por lo tanto se considera que este factor no está incidiendo en el nivel de prevalencia de Burnout o por el contrario tendría incidencia de manera positiva, funcionando como catalizador.

### **3.3.- Relación con los Internos como fuente desencadenante del Síndrome de Burnout.**

La cárcel como contexto laboral posee características especiales que la definen - como se indica en nuestro marco teórico- como una “Institución Total”. De esta manera, su principal objetivo es transformar al sujeto disociado por medio del proceso metabólico de las instituciones totales, para luego reinsertarlo socialmente como un sujeto útil al sistema.

Se comprende, de partida, que ninguna de las personas que se encuentran en calidad de Internos en la cárcel, está presente por su voluntad. Esta característica pone de base que las relaciones que se establecen entre los internos y los funcionarios son en extremo conflictivas y de desconfianza, debido al rol ejercido por el funcionario de Guardia Armada, quien al ser el ente por el cual se materializa la seguridad de la Unidad Penal, es visualizado como el funcionario que cumple el rol más represivo dentro de la cárcel.

Sobre este punto los Dirigentes entrevistados señalan:

***“El interno no quiere estar preso, por lo tanto siempre está tratando de transgredir la seguridad del penal y frente a esto el funcionario de Guardia Armada, para el interno, representa el máximo control y el ser represor más grande dentro de la cárcel”. (Entrevistado N° 2)***

Otro factor que se debe agregar y que contribuye a la construcción de relaciones conflictivas entre los Internos y los funcionarios, se debe a la inexperiencia de estos en el trato hacia reclusos, considerando que son los funcionarios de menor antigüedad en la institución. Esta inexperiencia es conjugada muchas veces con escasos aprendizajes teóricos, los que tienden a suplirse con el traspaso de funcionario a funcionario de un pensamiento que hace parecer al interno como un enemigo común.

***“La Guardia Armada es el personal con menos experiencia, y muchas veces piensan que el interno es un enemigo común, por lo tanto se es avasallador con estos, ese aprendizaje viene desde la Escuela, no contamos con instructores calificados”. (Entrevistado N° 2).***

***“El periodo de formación es solo un año por tanto la mayoría de lo que aprenden de boca en boca, por medio de la experiencia y generalmente se dibuja al interno como un enemigo, el que siempre está intentando algo para evadir la seguridad” (Entrevistado N° 3).***

Las relaciones interpersonales establecidas entre los funcionarios de Guardia Armada y los reclusos, se constituyen como uno de los mayores estresores en el contexto laboral, como se ha señalado, por una parte está la inexperiencia y baja capacitación de los funcionarios en el trato de internos reclusos, esto sumado a la construcción social entre los funcionarios que el interno representa un enemigo, lo que se ve reforzado por la cantidad de incidentes registrados a la fecha en que internos atacan a funcionarios, los que suman diez ataques con armas blancas durante el periodo 2015.

***“El funcionario ve al interno como enemigo, esto es debido a constantes agresiones de parte de internos a funcionarios, a la fecha registramos por lo menos diez ataques con armas cortopunzantes” (Entrevistado N° 1).***

Otro factor a destacar es la alta demanda de los internos hacia el personal, esta radica principalmente en la contingencia que puede suscitar, la cual es siempre generada por la población penal, como riñas, heridos, salidas a hospitales, comisiones especiales, etc, y por otro lado está la respuesta a esa demanda, la que siempre es atendida desde el personal de Guardia Armada, sobre todo en lo que respecta en horarios nocturnos.

Esta permanente demanda, sumada al cansancio físico, a los sentimientos de frustración, etc., se transforman en uno de los mayores estresores que inciden en la generación y expansión del síndrome de Burnout.



***“Una de las cosas que más molesta a los funcionarios es que la población penal es altamente demandante y ellos son los primeros que salen afectados ya sea por servicios de hospital o por procedimientos internos” (Entrevistado N° 1). .***

Los mayores niveles de estrés y por consiguiente de síndrome de Burnout, están presentes en trabajos donde los usuarios son altamente demandantes y tiene problemas personales, problemas familiares o son marginados, lo que lleva al funcionario y en este caso al personal de Guardia Armada, a desarrollar sentimientos de despersonalización, factor central dentro del proceso de quemarse por el trabajo, lo que se traduce en agotamiento emocional y cinismo, que refiere a la apatía generada hacia el interno, lo que en el contexto del Penal de Puente Alto se traduce en actitudes de rechazo hacia el interno.

Los niveles de despersonalización arrojados tras la aplicación del Inventario de Maslach, son coincidentes con este punto, donde la mayor cantidad de puntaje se encontró en los ítems que hace referencia al trato de internos y a lo que esta relación produce o significa para el funcionario.

#### **4.- Desarrollo de la carrera como fuentes desencadenantes del síndrome de Burnout.**

Las personas al momento de insertarse laboralmente asumen diferentes puestos de trabajos que se sitúan dentro de la escala de producción de su contexto laboral, de esta manera, las personas aspiran a progresar dentro de sus lugares de trabajo y alcanzar cierto status dentro de las organizaciones. Cuando las condiciones de desarrollo de la carrera cumplen con las expectativas del individuo, estas se transforman en un elemento motivador y potenciador para el sujeto, por el contrario si las oportunidades no cumplen con lo esperado, se convierten en una fuente desencadenante del síndrome de Burnout.

*“La carrera laboral de un individuo puede convertirse en una fuente de preocupación en múltiples aspectos. la seguridad y estabilidad en tiempos de crisis, así como el excesivo o escaso progreso o los cambios imprevistos son fuentes de tensión constante”(Peiró, J. 1999:67)*

Para el personal de Guardia armada de Puente Alto, el factor desarrollo de la carrera, se configura como uno de los aspectos relevantes al momento de dar cuenta de las fuentes desencadenantes del Burnout, ya que en este punto se conjugan las aspiraciones individuales con los obstaculizadores que el funcionario va encontrando su logro.

Uno de los puntos de mayor énfasis en las demandas colectivas del gremio representante de los funcionarios de gendarmería es el derecho a tener una carrera funcionaria acorde a lo ofrecido por la institución al momento de reclutar personal, las que se contradicen totalmente con la realidad, como lo señalan los entrevistados.

***“La carrera funcionaria no existe, es una mentira para reclutar personal, ya que al momento de entrar a la institución se supone que alcanzarás el grado máximo, y gradualmente pasarás de un grado a otro en los tiempos reglamentados, pero esto no es así”. (Entrevistado N° 1).***

Sobre este punto debemos volver a nuestro marco referencial, el cual señala los grados y jerarquías que se alcanzarán en determinados años de servicio, lo que significa mejoras en las remuneraciones y una mayor estabilidad en cuanto al sistema de trabajo. La carrera para los funcionarios de Guardia Armada contiene diez grados jerárquicos, los cuales transcurren a lo largo de treinta años de servicio con tiempos de ascensos cada tres años aproximadamente, sin embargo en la práctica existen funcionarios que han pasado entre nueve y doce años en un

mismo grado, repercutiendo significativamente en aspectos económicos y emocionales.

***“Cuando ingresamos a Gendarmería es con la idea de una institución, ascender de grado y todo lo demás, pero es acá no existe, hay Gendarmes que han estado entre nueve y doce años pegados sin ascender, eso produce desmotivación sin contar con el perjuicio económico” (Entrevistado N° 3).***

En este sentido se visualiza como las expectativas del personal de Guardia Armada en relación a sus proyecciones se contraponen con la realidad que se vive dentro de gendarmería, de esta manera se refuerza el sentimiento de bajos logros personales en el trabajo, dando paso a la desmotivación y al agotamiento emocional, factores que componen el burnout, donde los ítems que más cargan las puntuaciones en los señalados factores, son el agotamiento físico y psicológico percibido debido a la sobrecarga laboral, agudizados por los bajos logros obtenidos.

#### **4.1.- Inseguridad en el Trabajo:**

Una de las mayores preocupaciones en la vida laboral es la tensión que provoca la posibilidad de perder el puesto de trabajo, este sentimiento de inseguridad, se ve reforzado muchas veces por aspectos propios de la labor que se lleva a cabo, la cual dependiendo del grado de dificultad exige una mayor preparación del Sujeto. Se espera que entre mayor seguridad entregue la organización o institución al trabajador, en cuanto a la estabilidad laboral, este responderá de manera más productiva.

Para el caso de los Funcionarios de Guardia Armada, no es indiferente la inseguridad o el miedo a perder el trabajo, aunque jurídicamente son funcionarios

de planta de la institución, lo que significa que cuentan con un mayor grado de estabilidad, estos ven en riesgo su puesto de trabajo debido a la complejidad que este presenta en cuanto a las exigencias del ambiente en contraparte con los recursos que estos tienen para hacerles frente. Al respecto los dirigentes señalan.

***“El ser funcionario de planta no asegura nada, constantemente estamos en riesgo de perder el trabajo, esto es porque se nos cuestiona los procedimientos y las exigencias de la Unidad superan a los funcionarios”. (Entrevistado N° 3).***

***“Estamos en un hilo constantemente, recordemos lo que se vio en TV hace un tiempo donde un procedimiento mal tomado que terminó en golpes, los funcionarios fueron dados de baja” (Entrevistado N° 2)***

En definitiva, aspectos señalados en puntos anteriores como la carga laboral, las relaciones conflictivas con los superiores directos y con los internos, se conjugan e inciden significativamente en los niveles de inseguridad sentidos por los funcionarios. De esta manera se potencian estados de ansiedad que dan paso al agotamiento emocional y por lo tanto la inseguridad laboral se configura como una fuente desencadenante de burnout para los funcionarios de Guardia Armada.

## **5.- Factores organizacionales como desencadenantes del Síndrome de Burnout**

La estructura de las organizaciones y el cómo estas se configuran median determinadamente todos los aspectos que se generan dentro de estas, elementos como los tipos de relaciones, vínculos con los usuarios, compañeros de trabajo, superiores y con los subordinados son determinados por la estructura organizacional.

El análisis de este factor da cuenta de una estructura rígida en Gendarmería, lo que da como resultado la burocratización de los procesos y las dificultades de comunicación entre los Oficiales y los Funcionarios, lo que va deteriorando la calidad de vida del Funcionario y consecuentemente disminuye su disposición para realizar su trabajo.

Generar espacios donde las relaciones piramidales no sean un obstáculo para dialogar o incluir a todos por igual en la toma de decisiones, es tarea necesaria para subsanar los ambientes laborales poco colaborativos, segregadores o competitivos. Al respecto el entrevistado N° 1 señala:

***“La participación de los Funcionarios no existe , no sé que mas decir en este caso, ya que nunca se toma en cuenta al Funcionario y todo esto es debido a que el los compañeros con menos antigüedad no son escuchados, se necesitan urgentemente cambios en el modo de funcionamiento de Gendarmería. (Entrevistado N° 1).***

El sentido que le otorgue cada persona al ambiente laboral va a determinar su percepción de la realidad, esto radica en que no podemos separar al individuo de la organización, pues este se constituye en la organización y se desarrolla dentro del espacio que se le otorga.

Al respecto la teoría de la prisión señala que la cárcel como institución total es el lugar donde el contacto con el mundo exterior es mínimo, siempre está regulado por los mecanismo de seguridad, existe un régimen interno, una subcultura carcelaria, que va afectando y moldeando al sujeto que custodia el recinto, para hacerlo parte de esta visión del mundo que está por momentos alejada de la sociedad que la compone.

Podemos concluir que los efectos que genera la estructura rígida y el clima organizacional de la cárcel, da paso a los sentimientos de deshumanización,

producidos por la falta de control del trabajo, sobrecarga laboral, baja o nula participación y la excesiva vigilancia y la nula autonomía que se le entrega al personal de Guardia Armada, por lo tanto se configuran como desencadenantes del Síndrome de Burnout

## CONCLUSIONES

En siguiente apartado se entregarán las principales conclusiones de la investigación desarrollada, que permitan dar cuenta de los principales objetivos de investigación. Junto con esto, se realizará una reflexión acerca de los resultados, dando respuesta a las preguntas de investigación, siendo estas vinculadas a las hipótesis planteadas.

La estructura de esta sección contempla en primer lugar, una descripción de las características socio-demográficas que presentan los funcionarios de Gendarmería que se desempeñan en el área de guardia armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, con el fin de entregar una imagen amplia del grupo objetivo, posteriormente se realizará el desarrollo y exposición de los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento Inventario de Maslach o MBI, el cual permitió develar los niveles de prevalencia del síndrome de Burnout en los funcionarios.

Consecuente con lo anterior, se expondrán los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos realizados para conocer y analizar las condiciones laborales en que los funcionarios realizan su labor, dando cuenta de sus principales características, para finalmente determinar cuál de estas incide en mayor medida en los niveles de prevalencia del síndrome.

Realizar esta investigación permitió elaborar un acercamiento teórico respecto de las funciones de control por parte de Gendarmería, materializada mediante la labor de custodia y vigilancia ejercida por los funcionarios de Guardia Armada, dando cuenta de los riesgos y peligros, así como el deterioro que padecen los funcionarios en cuanto a salud mental, debido a las condiciones en que se efectúa su labor.

Gendarmería de Chile como institución uniformada, se conforma como parte del aparato de control y orden social del Estado, en este sentido, quien quebrante las reglas, leyes o normas legales, podrá ser reprimido por las fuerzas de control social, siendo gendarmería la institución penitenciaria del país destinada a hacer cumplir las penas decretadas por los tribunales de justicia competentes en la materia.

Para llevar a cabo esta misión institucional, Gendarmería de Chile cuenta con un cuerpo permanente de funcionarios, constituido por los oficiales y sub-oficiales, quienes tienen por objetivo atender, vigilar y rehabilitar a los internos en nuestro país.

La cárcel como institución total, es el lugar de residencia y trabajo donde un gran número de actores sociales -internos y personal- conviven, por tanto todas las afecciones que el contexto carcelario ejerce sobre las personas son vivenciadas tanto por gendarmes como por internos.

El funcionario de Guardia Armada pertenece a la planta de suboficiales, quienes al momento de egresar de la escuela de formación e ingresar a cumplir funciones en las Unidades penales, se configuran como jóvenes aprendices, con cierto acervo teórico de conocimientos de la vida intramuros. En este sentido, los funcionarios experimentan una dualidad gradual al interior de la institución total, ya que en un primer momento ingresan como funcionarios en calidad de internos, condición que mantendrán por los primeros tres o cuatro años de trabajo, con la única función de vigilar y controlar a la población penal.

El hecho de habitar una institución total es determinante en la vida de los seres humanos, como plantea Goffman (op.cit), esta institución ingresa al interno, lo digiere y transforma por medio del proceso metabólico y lo devuelve transformado en un nuevo ser.

Resulta obvio el hecho de que la vida dentro de la cárcel constituye un grave problema social en nuestro país. En este sentido, con el fin de intentar contribuir a



la investigación de esta materia, es fundamental describir y comprender el mundo cotidiano de los Funcionarios de Gendarmería de Chile, ya que -como se ha planteado- estos son afectados por el contexto y a la vez estos afectan el contexto, lo que repercute de manera significativa en la postergación de los objetivos institucionales que refieren a la rehabilitación y reinserción de los penados.

El funcionario de Gendarmería de Chile, que se desempeña en la guardia armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se sitúa dentro del escalafón de la Planta N° 2 de Sub-Oficiales y Gendarmes, ostentando el grado de Gendarmes, todos estos se encuentran en un rango etario entre los 19 a 28 años de edad, con un promedio de 24 años.

Del total de la muestra (N 44), se logra constatar que 36 personas cuentan con educación media completa, mientras que 8 de ellos, quienes representan el 18.2% no la han terminado.

Rasgo importante a señalar es que un 95.5% de los funcionarios provienen de regiones fuera de su lugar de trabajo, desagregándose desde la región Metropolitana hacia el sur del País.

Los datos recopilados muestran claramente una tendencia de residencia de los funcionarios hacia la región del Maule, con un total de 22 funcionarios que representan el 50% de la muestra, luego de mayor a menor tendencia se encuentra en la región del Bio-Bio con 18.2%, seguidas por la región de la Araucanía con un 13.6%, Libertador Bernardo O'Higgins con un 11.4%, región Metropolitana con un 4.5% y región de los Ríos con un 2.3%.

De estos se constata que un total de 37 de los casos, antes de ingresar a Gendarmería y fuera de su lugar de trabajo, viven con sus familias de origen, mientras que solo un 7 de estos ya cuentan con familias conformadas con pareja e hijos.

Desde esta caracterización ya se logra visualizar que el trabajo intramuros desarrollado por el personal de Guardia Armada, trae consigo un cúmulo de situaciones al que el personal se ve enfrentando al momento de ingresar a la institución, así –como se ha indicado anteriormente--en cuanto al cómo opera una institución total sobre el cuerpo de los sujetos que en ella reside, al absorberlo de su contexto habitual, esto, en el caso de los funcionarios por medio del desarraigo familiar que padecen, entonces la cárcel pasa a ser el todo para ellos, dando paso al ciclo metabólico de transformación.

Teniendo presente lo antes señalado y comenzando a concluir respecto a nuestro primer objetivo de investigación, mediante el cual se pretendía establecer los niveles de prevalencia del síndrome de Burnout en los funcionarios de Guardia Armada del Centro de detención Preventiva de Puente Alto, se ha logrado constatar que el 75% de los funcionarios presentan altos índices del Burnout.

Desagregando este resultado mediante el análisis factorial se logra establecer respecto del factor “Bajos Logros Personales en el Trabajo”, que un 4.6 % de la muestra se encuentra dentro de un rango igual o menor a 39 puntos de la escala de medición que indica un bajo nivel de presencia del factor, el 22.7 % se ubica dentro de un nivel medio en la escala, con puntuaciones entre los 32 y 38 puntos y el 72.7 % de la muestra presenta niveles altos de sentimientos de baja realización personal con puntuaciones bajo los 31 puntos.

Los niveles de agotamiento emocional presentes en el grupo objetivo, no son más alentadores, se ha logrado constatar que el 6.8 % de la muestra se encuentra en un nivel bajo de agotamiento emocional dentro en un rango igual o menor a 16 puntos de la escala de medición; el 18. 2% en un nivel medio, con puntuaciones entre los 16 y 26 puntos y el 75 % de la muestra presenta un nivel alto de agotamiento emocional con puntuaciones sobre los 27 puntos, siendo la mayor puntuación 51 puntos dentro de la escala.

En lo que respecta al factor “Despersonalización”, se estableció que el 9.1 % de la muestra se encuentra dentro de un rango igual o menor a 6 indicando un bajo nivel de presencia del factor, el 15.9 % se encuentra en un nivel medio en la escala, con puntuaciones entre los 7 y 12 puntos y el 75 % en un nivel de alta despersonalización con puntuaciones sobre los 13 puntos.

El análisis de los ítems de cada factor logra indicarnos cuales son los componentes que más cargan las puntuaciones de cada factor, lo que para el caso del factor “*bajos logros personales en el trabajo*”, muestra que las preguntas que más cargan las puntuaciones en un sentido negativo, son “**Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros**”, “**Tengo facilidad para crear una atmosfera relajada a con los internos**” y “**He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo**”.

Estas respuestas reflejan una mayor falta de auto-reconocimiento desde el funcionario hacia la labor que desempeña, lo que supone que este no identifica los aportes de su trabajo hacia la institución, hacia los funcionarios y hacia la sociedad en su conjunto, conjugado con la presencia de un escaso reconocimiento de habilidades que contribuyan a la construcción de un clima laboral sano y que permita el buen desarrollo de las diferentes actividades.

En cuanto a los ítems del factor “*agotamiento emocional*”, las preguntas que más cargan las puntuaciones son; “**Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado**”, “**Me siento frustrado por mi trabajo**” y “**Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro**”, estos ítems son los que refieren al auto reconocimiento de un alto grado de cansancio emocional y de frustración por el trabajo, dando cuenta, como señala la teoría, sobre el debilitamiento de las energías vitales de los funcionarios debido al desequilibrio entre el cansancio percibido y el trabajo realizado.

Por último, el factor “*Despersonalización*”, muestra que los ítems que cargan las puntuaciones, son las que refieren al estado emocional apático que genera el

trabajo y al comportamiento insensible con actitudes de cinismo desarrollados por el funcionario con el trato con los internos, las preguntas que más puntajes marcaron son; **“Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo”, “Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los internos a los que tengo que atender” y “Siento que los internos me culpan de algunos de sus problemas”**.

Los resultados son desalentadores: el análisis global de este apartado logra constatar que tres de cada cuatro funcionarios padecen Síndrome de Burnout.

De esta situación rápidamente surge la interrogante sobre cuáles son los factores que influyen o que están determinando el nivel de prevalencia del síndrome. El análisis de los ítems que componen los factores del Burnout logra presentar indicios sobre las variables que pueden estar incidiendo en la mayor prevalencia del síndrome, las que refieren a características que influyen directamente en el esfuerzo recompensa percibido, en el agotamiento físico y psicológico de los funcionarios, en la construcción de relaciones interpersonales y dificultades para relacionarse con la población penal.

En relación a lo antes señalado, y dando respuesta a nuestro segundo objetivo, el que plantea establecer y describir los factores físicos-estructurales presentes en el Centro de Detención Preventiva de Puente Alto que inciden en el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de Guardia Armada, mediante la pauta de observación aplicada y utilizando la caracterización realizada por Peiró (op.cit), se logró constatar la presencia del total de los aspectos considerados como fuentes desencadenantes del síndrome en cuanto a **“estresores físicos del ambiente”**.

Dentro de estos se visualizó la constante presencia y exposición a ruidos en el contexto carcelario, como ruidos al interior de las celdas que generan estados de alerta y/o ansiedad entre los funcionarios, ruidos por procedimientos de rutina y presencia de sonidos que invaden la privacidad de los funcionarios, la exposición

a cambios de iluminación, logrando constatar que factores como la falta de iluminación en momentos de emergencia o procedimientos con la población penal, escasa o nula iluminación en espacios de vigilancia y la sobre exposición a luz natural son aspectos propios del contexto. Asimismo, también se observó la constante exposición a cambios de temperatura y a condiciones climatológicas y, por último, exposición a toxicidad e higiene inadecuada en el lugar de trabajo.

Lo anteriormente expuesto,-y como se indica en el desarrollo de nuestra investigación-, da cuenta de las condiciones físicas del contexto laboral, a las que los funcionarios de la Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto se ven expuestos diariamente mientras cumplen su función de custodia y vigilancia, las que entorpecen su acción y mellan sus capacidades, al ser sometidos en un contexto físico en que la comodidad y el confort necesarios para ejercer su trabajo está lejos de ser el óptimo o por lo menos de cumplir estándares mínimos.

Finalmente y teniendo en consideración –como lo indica nuestro autor de referencia- que los aspectos físicos antes señalados no se configuran por si solos como fuentes desencadenantes del síndrome de Burnout, sino que en la presencia de otras características laborales propias del ejercicio de la función y del funcionamiento institucional, y dando cuenta de los resultados obtenidos en cuanto a nuestro tercer objetivo, que buscó conocer las condiciones laborales presentes en el contexto carcelario, en que el personal de Guardia Armada realiza sus funciones, se logró establecer que:

#### **1.- Respecto a los contenidos del puesto de trabajo.**

La función específica del área de Guardia Armada, requiere para ser lleva a cabo de una organización de turnos que contemplan la realización de trabajos diurnos y nocturnos indistintamente por todos los funcionarios, mediante un mecanismo de relevos, lo que lleva en muchas ocasiones a jornadas de trabajo que varían entre las 16 a 20 horas diarias, mientras que las horas restantes que debiesen ser

destinadas al descanso, se consideran horas disponibles para ejercer actividades propias de la contingencia de la Unidad Penal.

La labor de estos funcionarios es considerada en extremo peligrosa, no solamente en cuanto a los riesgos que intrínsecamente trae el trabajar con internos, sino que además, se asumen los riesgos de enfermedades físicas y psicológicas derivadas de las afecciones que produce el entorno físico.

En cuanto a la posibilidad de controlar por parte de los funcionarios, aspectos propios de su trabajo, no existe espacios institucionales para que incidan en la propuesta de estrategias para llevar a cabo su labor o planificar a futuro ciertas acciones, como la posibilidad de administrar el tiempo de descanso o días libres, ya que todo está determinado por la dinámica carcelaria o en su efecto por las jefatura directas de los funcionarios, las que tienen la potestad de decidir sobre estos indistintamente de las opiniones o condiciones en que se encuentre el personal. Producto de lo anterior, el personal puede llegar a trabajar hasta 20 días seguidos por uno de descanso, el cual se lleva a cabo dentro de la misma Unidad Penal, ya que, como se indicó, la mayor parte del grupo reside en regiones alejadas de su lugar de trabajo.

Intrínsecamente la labor que desempeña el personal lleva consigo cierto sesgo de rutina, sin existir mayores variaciones en las tareas a ejecutar, lo que impide el uso o potenciamiento de nuevas habilidades.

## **2.- Respecto al desempeño de roles.**

Se comprende el rol como el resultado de la sumatoria del conjunto de expectativas que se tiene sobre las personas que ocupan determinadas posiciones o ejercen determinadas actividades, lo que para el caso del personal de Guardia Armada, se tiene una idea acabada del deber “ser” y “parecer” de un funcionario. Esto se encuentra determinado por el objetivo central de la labor que refiere a la vigilancia y control de la seguridad de la Unidad Penal, siendo esto por

lo demás una representación social colectiva del significado de la cárcel como institución.

Se pudo observar que existen desajustes entre lo que se espera del funcionario y los recursos que se le entregan para su trabajo, recursos que contemplan aspectos físico-ambientales y otros intangible, como la posibilidad de contar con tiempos de descanso suficiente para su desempeño. Estas circunstancias producen en el grupo lo que se conoce como “*conflicto y ambigüedad del rol*”, los que se generan debido a la inadecuación entre el rol llevado a cabo y las perspectivas o demandas del ambiente, así como la escasa información recibida.

### **3.- Respecto a las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo.**

En cuanto a las relaciones con los superiores, estas se configuran de manera negativa, por estar asociadas al control y vigilancia de la labor de los funcionarios, La relación entre el personal y su jefatura directa esta mediada por “*la sanción*”, que se traduce en una sobrecarga de trabajo, por tanto el superior jerárquico directo se construye como un ser represor y no un facilitador de los funcionarios.

Respecto a las relaciones con los compañeros, estas se constituye como un elemento que afecta de forma positiva, mediante las cuales se establecen alianzas de apoyo y contención, sirviendo además de catalizador de emociones, esto se potencia por medio de la convivencia constante de los funcionarios tanto en la vida laboral como en la personal ya que los funcionarios trabajan y residen dentro del Penal.

Finalmente en lo referente a las relaciones entre funcionarios e internos se constituyen como un potente estresor, debido por una parte, a la imagen construida desde las funcionarios hacia la población penal, considerándolos “enemigos”, imagen que es reforzada por la alta demanda de los internos hacia el personal, quienes ven sobrecargada su labor por a la contingencia provocada desde los internos, ya sea comoproducto de riñas, salidas a hospitales, salidas

especiales o comitivas, entre otras actividades que se llevan a cabo por el personal de Guardia Armada en sobre tiempo laboral.

Por otra parte infiere que en la construcción de esta relación conflictiva el hecho de las agresiones registradas desde la población penal hacia el personal, las que durante el periodo 2015 alcanzaron un total de 10 agresiones con armas corto punzante.

#### **4- Respecto al Desarrollo de la carrera funcionaria.**

Este punto se configura como elemento central en las demandas de las organizaciones gremiales de Gendarmería, siendo los mayores afectados el personal de Guardia Armada, quienes ostentan los grados jerárquicos de menor rango, pues al no existir una carrera funcionaria estable y con tiempos de ascensos definidos, esta infra promoción se traduce en desmedro económico, generando además sentimientos de frustración debido a la incompatibilidad de las proyecciones v/s las posibilidades reales de promoción.

La inseguridad en el trabajo es otro factor presente, el temor a la posibilidad de perder el trabajo, debido a situaciones límite a las que se ven expuestos, por ejemplo el intervenir en riñas o motines, donde los procedimientos son criticados debido a violencia excesiva. En este punto se contraponen el deber de intervenir y hacerse cargo de los conflictos v/s los medios con que se cuenta para ello.

#### **5.- Respecto de los factores organizacionales propios de la institución**

Este punto refiere específicamente al clima y estructura organizacional. Al respecto se ha logrado establecer que Gendarmería posee una estructura rígida basada en procesos burocráticos para su funcionamiento interno, lo que provoca dificultades de comunicación entre el personal, lo que afecta directamente a los



funcionarios de Guardia Armada al no existir canales expeditos para hacer presentes sus demandas.

El resumen de lo anteriormente expuesto y dando cuenta de nuestro objetivo principal, que plantea determinar las condiciones laborales que se configuran como fuentes desencadenantes e inciden en el desarrollo del Síndrome de Burnout en los Funcionarios de Guardia Armada del Centro de Detención Preventiva de Puente Alto, se ha logrado establecer que:

El síndrome de Burnout se encuentra presente en el 75% del total de la muestra, lo que indica que tres de cada cuatro funcionarios padecen esta afección. Esto supera ampliamente nuestra primera hipótesis en la que se establece que se esperaba encontrar hasta un 50% de prevalencia del síndrome.

Se logra identificar que la mayor carga en las puntuaciones de los factores que componen el síndrome, tienen relación con los ítems que refieren a una baja sensación de recompensa v/s esfuerzo percibido, al agotamiento físico y psicológico sentido por parte de los funcionarios y a las relaciones interpersonales de tipo conflictivas producidas por el trabajo.

El análisis global permite determinar que las condiciones laborales en que el personal de Guardia Armada desarrolla sus funciones, en su conjunto se presentan como fuentes desencadenantes del síndrome de Burnout, sin embargo considerando los ítems que se encuentran cargando las puntuaciones de los factores del síndrome, se infiere que, en mayor medida los aspectos sobre la inexistencia de la carrera funcionaria, lo que provoca un mayor estancamiento y frustración en el personal en relación al esfuerzo-recompensa, el sistema de turnos y sobre carga laboral, que produce un deterioro físico y psicológico, el desarraigo familiar, que trae consigo la separación de las redes de apoyo de los funcionarios, lo que se configura como un promotor de desgaste emocional y la estructura organizacional, de carácter rígido y que permea las relaciones

interpersonales, se configuran como las mayores fuentes desencadenantes del síndrome.

Respecto a los desencadenantes ambientales y a las demás características propias de la función, se establece que estas se encuentran mediadas por aquellos factores señaladas anteriormente y que se consideran más nocivos, por ejemplo, la estructura organizacional afecta otros aspectos desencadenantes del Burnout, como lo son relaciones interpersonales con los superiores, el escaso control sobre la labor y la baja o nula participación en los procesos de toma de decisiones, mientras que la afección que provocan los estresores físicos ambientales como el ruido, la luminosidad, exposición a toxicidad ente otras, se encuentra mediada por la sobre carga laboral traducida en largos turno y cantidad de días trabajados y por el desarraigo familiar. Por tanto de ser intervenidos los aspectos señalados como principales desencadenantes, inferimos que la tendencia sería a bajar los niveles del síndrome de Burnout.

El factor “relación interpersonal entre funcionarios-internos”, se debe tratar de manera separada de las demás fuentes desencadenantes, ya que si bien esta se configura como un factor que posibilita el desarrollo del síndrome.

Dando cuenta de nuestra hipótesis número dos, “*Las relaciones interpersonales entre los funcionarios y los internos se configuran como uno de los mayores desencadenantes e influyen directamente en el nivel de prevalencia del Síndrome de Burnout*”, podemos señalar que se comprueba.

Sin embargo, que el contexto de esas relaciones es producto de aspectos que superan las condiciones laborales de los funcionarios y refiere más bien a una condición cultural dentro de Gendarmería, debido al traspaso interpersonal de funcionario en funcionario.

## **SUGERENCIAS**

Los resultados de la investigación nos muestran la urgencia de desarrollar nuevas investigaciones y estudiar la presencia de enfermedades físicas y psicológicas en un porcentaje mayor funcionarios penitenciarios, no solo en número sino que en distintos Penales, debido a que las consecuencias de tener trabajadores sometidos a fuertes tensiones laborales no sólo les afecta a ellos como personas y trabajadores, sino que también afecta directamente a su entorno, sean estos los internos, sus pares, sus familias y a la sociedad en su conjunto.

Esto permitiría además dar a conocer las condiciones en las que se desarrolla esta labor, entregando datos formales y objetivos que fundamentan realidades percibidas y reconocidas por la ciudadanía, pero ahora desde las experiencias de los funcionarios de Gendarmería, quienes se configuran como expertos vivenciales en materia penitenciaria.

Asimismo, resulta importante realizar intervenciones que propendan a prevenir la aparición de estrés laboral, debido a la necesaria y difícil labor que estos funcionarios cumplen, en especial si se tiene en cuenta las precarias condiciones intramuros de las Unidades Penales del país.

## **HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Los hallazgos de esta investigación están ligados a las características de la institución y a las afecciones que en la actualidad aquejan a los Funcionarios de Gendarmería, debido a la postergación de algunas urgencias que tienen relación con el bienestar laboral de los Funcionarios.

Mediante la aplicación de nuestros instrumentos de investigación, específicamente en las entrevistas realizadas a los Dirigentes Provinciales, queda de manifiesto el sentimiento colectivo del peso que conlleva resguardar el orden en una unidad penal, pues los costos humanos son evidentes, al mirar las cifras de abandono de trabajo, lesiones graves por intervenir en disturbios al interior de los patios, sumado a los largos turnos y a las consecuencias que trae estar en vigilancia durante la noche por los trastornos del sueño.

Si bien nuestra investigación fue enfocada a lograr develar las condiciones laborales en que el personal de Guardia Armada desarrolla sus funciones, paralelamente se lograron visualizar problemáticas sentidas desde los funcionarios penitenciarios, las cuales deben ser señaladas con el fin de dejar un registro escrito de éstas, impulsando de esta manera a que nuevas investigaciones en el área sean abocadas a desarrollarlas contribuyendo a posibles mejoras.

### **1.- Abandono desde el Estado y escaso reconocimiento público.**

Se logra detectar en los funcionarios un amplio sentimiento de abandono de parte del Estado hacia la institución y hacia su personal, además del escaso reconocimiento público de la labor de los Funcionarios de Gendarmería.

Sobre esta materia podemos señalar que depende de las Autoridades Gubernamentales, lograr que los funcionarios de Gendarmería sean visualizados

por la sociedad como una institución que se encarga de temas delictuales de forma eficiente, por cuanto tiene como misión contribuir a la rehabilitación y reinserción de los sujetos que han sido condenados.

La información que conoce la ciudadanía sobre los objetivos de Gendarmería son insuficientes, dado que los comunicados públicos emanados por los gobiernos de turno no refuerzan la imagen de la labor de la institución, pese a que ésta posee metas institucionales, estudios sobre delitos, avances en materia de derechos humanos en el trato con los internos, así como otras temáticas sobre derechos y deberes de los reclusos.

Es relevante que la ciudadanía conozca su funcionamiento, ya que le permitiría fiscalizar y demandar los hechos irregulares al interior de las cárceles, saber cómo se han integrado las nuevas modificaciones a las leyes que se ocupan de los distintos grupos de internos (Grupos vulnerables, reclusos jóvenes, contacto con la familia, derecho a atención médica, etc.) y regular los procedimientos cuando ocurren motines, violencia generalizada, incendios, urgencias sanitarias y traslado masivo de internos. De manera colateral le permitiría obtener una imagen acabada sobre los aportes de la institución a la sociedad, logrando con esto entregar a los funcionarios el reconocimiento y estatus demandados por estos.

Acerca del abandono de parte del Estado, verbalizado desde el personal, este se manifiesta en las deplorables condiciones en que los gendarmes deben realizar su labor, además de los escasos incentivos percibidos por esto en cuanto a desarrollo de la carrera.

Es urgente gestionar canales de comunicación entre los funcionarios y el Estado que sean capaces de plantear las necesidades existentes en la institución de las cuales son víctimas los funcionarios e internos.

## **2.- Falta profesionales y programas de intervención para el personal.**

Los programas de intervención y apoyo a Gendarmería que en la actualidad operan no dan abasto, los profesionales encargados de estas funciones solo tienen como objetivo diagnosticar y derivar a otros programas, la atención al interior del recinto es asistencialista y no cuenta con los recursos necesarios para hacer un seguimiento a problemáticas importantes de abordar.

Respecto a lo anterior podemos dar cuenta que en la Unidad Penal existe solo un Profesional encargado de la atención de 303 funcionarios del CDP Puente Alto y a más 100 funcionarios aproximadamente del CIP CRC San Bernardo, lo que abre las puertas a las críticas de parte del personal acerca de la escasez de profesionales de las ciencias sociales que vayan en ayuda de estos.

## **3.- Alta tasa de suicidios.**

Desde lo verbalizado por los dirigentes sindicales, Gendarmería de Chile cuenta con la tasa más alta de suicidios dentro de los servicios públicos, de esto logramos constatar por medio de archivos de prensa que durante este año 2015 van cuatro suicidios y para el caso de Puente Alto, ya cuenta con el suicidio de un funcionario en el periodo 2014.

Desde los antecedentes recopilados por medio de las entrevistas a los dirigentes, se establece que las conductas de riesgo así como los hechos donde los Funcionarios han decidido terminar con sus vidas, están asociadas a las condiciones laborales deplorables que estos padecen, siendo significativamente considerable las problemáticas de desarraigo familiar, bajos logros personales, sobrecarga laboral y acoso laboral.

En relación a lo anterior, es urgente el contar con un equipo interdisciplinario local que opere sobre estos factores de riesgo, invirtiendo los recursos materiales,

económicos y humanos necesarios para abordar esta temática y trabajar directamente con los funcionarios, además de contar con equipos de investigadores que logren develar empíricamente los factores que están interviniendo en estas problemáticas.

## **APORTES AL TRABAJO SOCIAL.**

Las condiciones laborales de los funcionarios de Gendarmería de Chile, descritas en la presente investigación, por medio de los datos aportados por los Funcionarios, contribuyeron a la obtención de material escrito, visual, de audio y testimonios, que además de permitir entender las problemáticas psicosociales y físicas que padece el personal, constituyen un acervo para quienes aborden las problemáticas de este campo de intervención profesional.

Esta información recopilada en la investigación es indispensable al momento de plantear estrategias de prevención e intervención para y con los Funcionarios, teniendo presente que la realidad laboral en el contexto carcelario, supera los avances en esta materia, en cuanto a la tención, manejo y reconocimiento del estrés laboral.

Actualmente Gendarmería de Chile se encuentra alejado de los estándares mínimos en materia laboral, por ejemplo, en cuanto a las regulaciones del horario de trabajo, donde se ha constatado que las horas de descanso versus las horas de trabajo, supera toda norma establecida al respecto, llegando algunos funcionarios a trabajar hasta 20 horas diarias continuas.

Teniendo presente que la disciplina del Trabajo Social, aborda la multiplicidad de problemáticas y necesidades de la sociedad en su conjunto, teniendo como fin último la transformación social, por medio de la búsqueda de soluciones basadas en principios de justicia social frente a la cuestión social, es deber ético y político de nuestra profesión el ser parte de la búsqueda de soluciones frente al estado de vulnerabilidad que condiciona al personal de Gendarmería.

En razón de lo anteriormente expuesto y aunque se tiene presente que la muestra utilizada en este estudio no es representativa de todo el grupo de agentes penitenciarios, lo que no permite generalizar sus resultados y conclusiones, sí



constituye una aproximación significativa al problema del Síndrome de Burnout en las cárceles, por lo cual se espera que la presente investigación se constituya como un precedente y marco referencial para otros Trabajadores Sociales y profesionales afines, quienes además de describir, como fue el objetivo de este trabajo, pretendan encontrar posibles soluciones a éstas y otras problemáticas posibles de abordar, contribuyendo a mejorar las condiciones del sistema carcelario en su conjunto.

Otro aspecto a considerar como aporte de la presente investigación a la disciplina del Trabajo Social, refiere a que este se constituye como un acercamiento integral hacia la institución, entregando de manera clara los lineamientos legales que la conforman y por los cuales se despliega su funcionamiento, por tanto se conforma como una base teórica práctica para Trabajadores sociales que ejerzan su praxis desde los servicios de bienestar del personal de Gendarmería, ya que le permiten comprender los efectos que conlleva el trabajo Intramuros, ya sea desde la mirada del Síndrome de Burnout u otras posibles de conocer y aplicar.

Es deseable que este trabajo se configure como una guía para Trabajadores Sociales que estén ligados a materias de legislación laboral o construcción de leyes que mejoren las condiciones de los trabajadores, quienes desde los antecedentes aportados desde esta investigación, logren que se visualice y se posicione la problemática que padecen los funcionarios de Gendarmería en cuanto a las condiciones en que ejercen su labor, aportando a la búsqueda de soluciones eficaces y eficientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aceves, G. A. G., López, M. Á. C.  
Moreno, S., Jiménez, F. F. S.,  
& Campos, J. (2006) **Síndrome de Burnout**  
Mexico, Arch. Neurocién.
- Buendía, J(1998) **Estrés Laboral y Salud.**  
Madrid, España, Editorial Biblioteca Nueva.
- Carlin, M y Garcés, E (2010) **El síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo.**  
España, Editorial Anales de Psicología.
- Coyle, A(2002) **La Administración Penitenciaria en el Contexto de los Derechos Humanos.**  
Londres, Centro Internacional de Estudios Penitenciarios.
- Foucault, M. (1983). **Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión.**  
Buenos Aires, Argentina, Editorial Siglo XXI.
- Gil Monte, P y Peiró, J (1997) **Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse.**  
Madrid, España, Editorial Síntesis S.A.
- Goffman, E. (1970). **Internados.** Buenos Aires, Amorrortu Editores
- Hernandez.R, Fernandez-Collado.C,  
Baptista.P (2006),Mexico, Mc. Graww y Gill. **Metodología de la Investigación**



- Peiró, J(1999) **Desencadenantes Del Estrés Laboral.**  
Madrid, Editorial Ediciones Pirámide.
- Presiado, M, Alderrete, M  
Oramas, A, Santes, M (2008) **Agotamiento emocional en el trabajo en Profesionistas y operadores de maquinas en la industria** Revista cubana de trabajo
- Segovia Bernabe, J. L (2001) **Consecuencias de la Prisionización.**  
España, Universidad Pontificia de Salamanca.
- Tonon, G (2003) **Calidad de Vida y Desgaste Profesional, Una Mirada del Síndrome del Burnout**  
Buenos Aires, Editorial Espacio.
- Verdugo, M, Gómez, L, Arias V. (2007) **La Escala Integral de Calidad de Vida. Desarrollo estudio preliminar de sus propiedades psicométricas**
- Villoro, L, (2013). **El pensamiento moderno: filosofía del Renacimiento.**  
Fondo de Cultura y Economía.
- Von Bertalanffy, L (1969) **Teoría general de los Sistemas, Fundamento, desarrollos, Aplicaciones.**  
México, Fondo de Cultura Económica

## **FUENTES ELECTRÓNICAS.**

Cambio 21; *“La gran promesa de Piñera y su Gobierno que se diluyó en menos de un año”*

<http://www.cambio21.cl/cambio21/site/artic/20110722/pags/20110722194648.html>

[Consultado 01 de Abril de 2015]

Gendarmería de Chile, “Misión”, [www.gendarmeria.gob.cl](http://www.gendarmeria.gob.cl).

[Consultado 01 de abril de 2015]

Dirección del Trabajo “Estrés Laboral”, <http://www.dt.gob.cl>

[Consultado 22 de Abril de 2015]

Ley Orgánica Constitucional de Gendarmería de Chile N° 2258 (2010): [www.leychile.cl](http://www.leychile.cl).

[Consultado 25 de marzo de 2015]

Revista electrónica Medigraphic Artemisa, Archivo de Neurociencia en México, (Guillermo Axayacalt y Col, 2006)

<http://www.medigraphic.com/pdfs/arcneu/ane-2006/ane064m.pdf>

[Consultado: 07 de abril de 2015]

TVN (2012) *Situación límite en Gendarmería*. <http://www.24horas.cl/>

[Consultado: 07 de abril de 2015]

## **Agradecimientos**

Al Dios que vive en nuestros corazones, cualquiera sea su forma y color, que permitió que nuestro camino llegara a su término sin mayores contratiempos.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional y la paciencia en su espera por el tiempo arrebatado.

A nuestros profesores, que a lo largo de nuestra formación entregaron sustento teórico y práctico a las motivaciones que nos llevaron a elegir el Trabajo Social como una forma de existir.

A las personas que hablan entre cada página, que por medio de su experiencia nos permitieron construir una mirada más cercana a su realidad. En especial a los dirigentes gremiales de la Provincial Cordillera de ANFUP, que día a día luchan sin otro afán de aportar a mejorar la calidad de vida de los y las funcionarios y funcionarias de Gendarmería.

Finalmente a nuestra profesora Liliana Salazar, por su apoyo y palabras de aliento, que creyó en nuestro trabajo y lo orientó a buen final, desinteresadamente y sin otro afán más que contribuir a nuestro desarrollo profesional y personal.

*“Cuando nuestros sentidos se sienten cautivados por el conocimiento, la inquietud se enciende y busca comprender esta realidad que se nos presenta por medio de distintas voces informativas que distraen de los hechos relevantes. Sabemos que cargamos con la responsabilidad de quien se educa para transformar pequeños mundos, diminutas realidades que serán multiplicadas cuando dejemos de lado el egoísmo”.*