



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Psicología
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

TRABAJO FINAL DE GRADO
Facultad de Psicología

“Factores Psicosociales de Riesgo y Estrés presentes en una unidad
penitenciaria modelo de Uruguay: impacto en funcionarios y su
repercusión en las personas privadas de libertad”

PRODUCCIÓN TEÓRICA
ENSAYO ACADÉMICO

Estudiante: Natalia Echavalete
Ci. 4.408.352-9

Docente tutor: Wiston Ríos
Docente revisor: María Ana Folle

Montevideo, Uruguay Setiembre 2025

ÍNDICE

RESUMEN	2
1- INTRODUCCIÓN	3
2- DESARROLLO	5
2.1_ Recorrido histórico del Sistema Penitenciario Uruguayo y legislación vigente	5
2.2_ Contextualización de la primer unidad penitenciaria catalogada como modelo en Uruguay	10
2.3_ MARCO TEÓRICO	16
2.3.1 Factores Psicosociales	16
2.3.2 Factores Psicosociales de Riesgo o Estrés	17
2.3.3 Riesgos Psicosociales	18
* El proceso de enfermar	19
* Estrés	21
* Burnout	23
2.4- Identificación de los factores de riesgo en la unidad	29
2.5- Posibles impactos hacia los internos	33
3- CONCLUSIONES	37
4- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

RESUMEN:

Este trabajo académico se centra en la identificación de los factores psicosociales de riesgo y estrés que enfrenta el personal que cumple funciones en la primera cárcel “modelo” de Uruguay, ubicada en Montevideo.

Mediante el presente ensayo académico problematizaré las condiciones organizacionales en entornos penitenciarios que impactan sobre la vida de los trabajadores, afectando su salud física y emocional. Asimismo, se analizará el modo en que estas condiciones podrían impactar negativamente en el desempeño y la calidad de las intervenciones dirigidas a las Personas Privadas de Libertad.

El presente análisis tendrá un pilar en mi experiencia profesional, ya que reflexionará sobre los desafíos que enfrentan diariamente los funcionarios penitenciarios pertenecientes al escalafón S (operadores penitenciarios) y L (policías), buscando visibilizar las complejidades de su labor en contextos de alta demanda.

Palabras claves: Factores psicosociales, estrés laboral, sistema penitenciario.

1- INTRODUCCIÓN:

La privación de libertad en Uruguay constituye una problemática en constante crecimiento. Se trata de hombres y mujeres, que, a consecuencia de diversas circunstancias sociales, cometen actos tipificados como delictivos, los cuales son sometidos a una investigación penal, a posterior llevados a un juicio donde el acusado a través de su representante legal podrá defenderse de los cargos implementados, a posterior se determinará la culpabilidad o inocencia del ciudadano. De dicho juicio pueden resultar diversos tipos de penas, las cuales se pueden dividir en medidas sustitutivas a la prisión o privación de libertad, cuyo periodo se determinará por el sistema judicial, bajo la normativa del nuevo Código del Proceso Penal el cual fue reformulado en 2017.

En el año 2010 se llevó a cabo el Primer Censo de Población Reclusa en Uruguay, gracias a un convenio entre el Ministerio del Interior y la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, el objetivo de dicho estudio fue obtener datos precisos sobre las personas institucionalizadas, ofreciendo una base diagnóstica sin precedentes hasta ese momento, el cual resultó con una población de 8.775 personas. En contraste, el segundo censo penitenciario se encuentra en proceso, debido al crecimiento abrupto de la población, pasando a 16.124 personas privadas de libertad (PPL) en el año 2024, también se han producido diversos cambios en el sistema de reclusión (Ministerio del interior, 2025). El informe Estadístico internacional informó que Uruguay aumentó su tasa de encarcelamiento de forma exponencial, posicionándose así como el país con la mayor tasa de encarcelamiento en Sudamérica.

Tomando como base los datos publicados por el Observatorio Nacional de Violencia y Criminalidad del Ministerio del Interior, la tasa de reincidencia aumentó el 10% en el periodo comprendido entre los años 2000 y 2014, pasando del 49% al 59% (Bardazano et al, 2025).

Paralelamente, se ha registrado un aumento significativo en las certificaciones médicas del personal afectado a tareas dentro del Ministerio del Interior, lo cual me lleva a pensar en un posible deterioro en las condiciones laborales y en la salud psico-física de los funcionarios encargados de la seguridad ciudadana, la gestión, custodia y rehabilitación de las PPL.

De acuerdo a informes publicado por *La Diaria* en agosto de 2024, el Ministerio del Interior concentró el 70 % de las certificaciones médicas emitidas para el sector público durante el año 2023. Además, se registró el mayor promedio de días de licencia médica por trabajador, alcanzando un promedio de 43 días entre los funcionarios certificados. A estos indicadores

se suma una tasa ascendente de suicidios, la cual ha llegado a 38,2 casos por cada 100.000 personas.

Mi interés por la temática está vinculado con mi experiencia profesional. Desde el año 2017 me encuentro trabajando como operadora penitenciaria en una unidad catalogada como “modelo” en Uruguay, lo que me permitió visualizar la complejidad que conlleva la privación de libertad y las dificultades que enfrentan diariamente los funcionarios en su abordaje.

En estos años he podido vivenciar una serie de dinámicas y tensiones organizacionales, que inciden de manera significativa en las relaciones interpersonales entre los funcionarios, así como en la calidad y eficiencia de las intervenciones dirigidas a las PPL.

Desde esta perspectiva considero que la ausencia de atención adecuada en los factores psicosociales de riesgo y estrés que vivencian diariamente todos los trabajadores del sistema penitenciario, sumada al régimen autoritario que caracteriza el marco en el cual se desarrollan las funciones, puede generar efectos adversos tanto en la salud integral de los funcionarios, como en la calidad de las intervenciones realizadas.

2- DESARROLLO

2.1- Recorrido histórico del Sistema Penitenciario Uruguayo y legislación vigente:

A mediados del siglo XVIII, Europa y Estados Unidos vivenciaron una transformación en las formas de castigo, dejando atrás la modalidad del cadalso, dando inicio al proceso de institucionalización del sistema carcelario, donde el Estado pasó a ser la única autoridad legítima para ejercer la coerción del delito. En este marco, se implementó un nuevo modelo penitenciario caracterizado por el aislamiento del individuo respecto a la sociedad, donde el trabajo era obligatorio para todos los institucionalizados. De esta manera se construyó un pilar fundamental, marcando el camino que se transitó por los próximos 50 años. (Roldos y Rey, 2015).

Este proceso que nació en Europa y Estados Unidos se replicó en América Latina, abriendo un amplio debate relacionado con la necesidad de modernizar el sistema carcelario.

Uruguay inició un largo proceso de diálogo y revisión del régimen punitivo, atravesando diversas transformaciones a lo largo del tiempo, donde se puede identificar un cambio sustancial en la concepción punitiva, pasando de una “mentalidad bárbara”, donde se utilizaban las penas corporales afectivas, trabajos forzados, mutilaciones, azotes y pena de muerte por fusilamiento, a un “modelo de represión del alma”, donde la privación de libertad se consolidó como la principal sanción para los delitos (Barrán, 2011, citado por Roldós y Rey, 2015).

En 1830 se celebró la jura de la Constitución, y en el artículo 138 expresó “en ningún caso se permitirá que las cárceles sirvan para mortificar, y sí sólo para asegurar a los acusados”, pero su ejecución presentó importantes fallas (Roldós y Rey, 2015). En 1933, se promulgó el Código Penal Uruguayo y entró en vigencia un año después. Según Aller (2008), este código se inspiró en el modelo italiano y, con el paso del tiempo, ha sido objeto de múltiples modificaciones para adaptarse a las nuevas realidades del país.

Rodos y Rey (2015) mencionaron que el estado de las cárceles eran deplorables, las personas se encontraban confinadas en espacios húmedos y reducidos, con una alimentación insuficiente y sin abrigo adecuado. Dichas condiciones se hicieron públicas a través de reclamos realizados por la prensa, y por las memorias de los distintos jefes políticos; las peticiones de los diversos grupos se centraron en la construcción de una nueva penitenciaría.

Durante el gobierno del General Máximo Santos, los establecimientos penitenciarios contaban con una reglamentación detallada que traía consigo una nueva concepción institucional. Esta simbolizaba, en el imaginario colectivo, la manera en que debían ser tratadas las personas privadas de libertad (PPL) dentro de una sociedad civilizada, aunque en los centros permanecían vigentes los castigos, lo cual generaba una tensión discursiva que no solo responsabilizaba al delincuente por los delitos cometidos, sino que también extendía esa responsabilidad a toda la sociedad (Rodas y Rey, 2015).

Desde la restauración democrática, los sucesivos gobiernos han enfrentado la crisis del sistema penitenciario. Para ello, han adoptado un enfoque basado en la rehabilitación, inspirándose en modelos de países nórdicos como Noruega y Dinamarca. Este nuevo ciclo de reformas busca reducir progresivamente la privación de libertad como principal forma de ejecución de la pena, dando prioridad a estrategias orientadas a la reinserción social (Juanche, 2022).

Siguiendo el enfoque de la autora Juanche (2022), llevaré a cabo un análisis de los principales cambios en el sistema penitenciario, con el objetivo de contextualizar y comprender nuestro sistema actual.

En el año 1971 se promulgó el Decreto-Ley N.º 14.470, donde las cárceles pasaron a funcionar bajo la órbita del Ministerio del Interior, esta normativa entró en vigor en 1975. A lo largo del tiempo ha experimentado múltiples modificaciones, permaneciendo vigente hasta la actualidad.

A partir de 1985 se crea la comisión honoraria conformada por representantes de los Ministerios de Educación y Cultura (MEC) y del Ministerio del Interior (MI), con el objetivo de abordar la problemática penitenciaria desde una perspectiva multidisciplinaria. Posteriormente, en 1995 se creó la Ley N.º 16.707 de Seguridad ciudadana, con el objetivo de adecuar la legislación del país a los criterios internacionales. Un año después la comisión honoraria presentó un informe dejando en manifiesto la inadecuación edilicia, superpoblación, hacinamiento, no clasificación de la población reclusa, escasa formación específica de los funcionarios, exceso de cambios de mando, utilización de funciones penitenciarias como sanciones, inadecuada distribución del personal, denuncias frecuentes de corrupción, consumo de drogas y alcohol, violencia física, institucional e intergrupala, desorganización de los equipos técnicos, ausencia de seguimiento en el tratamientos, un régimen disciplinario desprovisto de garantías y racionalidad, desvalorización de los

derechos de los internos, falta de organización en la vida carcelaria y ocio compulsivo, todo esto llevó a resaltar la necesidad de retirar las cárceles de la órbita del Ministerio del Interior.

Entre 1998 y 2004 se implementó en Uruguay el Programa de Seguridad Ciudadana, en cuyo marco se creó el Centro Nacional de Rehabilitación, destinado a hombres cuyas edades oscilaron entre 18 y 24 años, gestionado exclusivamente por personal civil. Este proyecto fue financiado mayoritariamente por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), dicho proyecto se desvaneció rápidamente a raíz de la profunda crisis económica que atravesó el país en el año 2002, lo que condicionó la sostenibilidad financiera y priorización de políticas públicas. A ello se sumó la ausencia de continuidad política, el carácter fragmentado de las acciones desarrolladas y la falta de institucionalización sólida, factores que impidieron su consolidación como política de Estado y limitaron su impacto en el mediano y largo plazo.

Durante el año 2003 se aprobó la Ley N.º 17.684 referente a la creación del Comisionado Parlamentario, entrando en vigencia 2 años después, con la finalidad de verificar el cumplimiento de la normativa nacional e internacional vigente, y supervisar la administración; a su vez se aprobó la Ley N.º 17.726, su objetivo principal fue introducir y regular las medidas cautelares no privativas de libertad, como una opción preferente antes de recurrir a la prisión preventiva.

En el año 2005 el entonces Presidente Tabaré Vázquez reconoció la crisis humanitaria del sistema penitenciario nacional, por la cual implementó una serie de medidas orientadas a mitigar los efectos más urgentes y a promover reformas estructurales. Entre las acciones adoptadas, podemos destacar las siguientes:

Promulgación de la Ley N.º 17.897 de Humanización y Modernización del Sistema Carcelario, basado en un régimen excepcional de libertad provisional o anticipada.

A posterior, en 2007, se promovió la participación de las PPL en las mesas representativas, sin embargo, dicha iniciativa presentó dificultades en su implementación, dando lugar a su pronta suspensión. Un año después se llevaron a cabo las primeras elecciones de delegados dentro de las instituciones, y se creó la Ley N.º 18.446 referente a la Institución Nacional de Derechos Humanos y Defensoría del Pueblo, dotando al país de una herramienta clave para la supervisión y garantía de los derechos de sus ciudadanos.

En el año 2009, Uruguay recibió la visita del Relator Especial de las Naciones Unidas para la Tortura, Manfred Nowak, quien dejó nuevamente en evidencia el problema penitenciario

nacional. Para mitigar esta situación nuestros mandatarios articularon la Comisión Interpartidaria de Seguridad Pública, con la finalidad de reestructurar los sistemas de privación de libertad de adultos y de adolescentes, lo que llevó a la necesidad de crear un Instituto Nacional de Rehabilitación (INR).

Gracias a la Ley N.º 18.667 de Emergencia Carcelaria, se autorizó al Poder Ejecutivo a realizar gastos extraordinarios relacionados con el sistema carcelario, y la contratación de nuevos funcionarios penitenciarios y civiles. Poco después, entró en vigencia la Ley N.º 18.719, dando inicio al INR como unidad ejecutora del Ministerio del Interior, proceso que concluyó en el año 2015. Posteriormente, el Decreto 180/2010 crea la Oficina de Supervisión de la Libertad Asistida (OSLA), dedicada principalmente a supervisar y controlar el cumplimiento de las medidas alternativas a la privación de libertad, dispuestas por la Justicia Penal.

Entre 2010 y 2012, se llevaron a cabo cambios significativos en la infraestructura de las cárceles, buscando mejorar las condiciones edilicias que afectan los derechos humanos. (Comisión Interamericana de Derechos Humanos, 2011).

Pese a los esfuerzos realizados para mejorar el sistema penitenciario, en 2011, el Relator sobre los Derechos de las Personas Privadas de Libertad de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos visitó Uruguay, y señaló el hacinamiento como un problema grave. Un año después, el Relator Especial de las Naciones Unidas reconoció los avances en las condiciones de reclusión en nuestro país, pero resaltó la persistencia de condiciones inhumanas en algunos centros (Institución Nacional de Derechos Humanos y Defensoría del Pueblo, 2012).

Las reformas continuaron, se creó el Departamento de Género y Diversidad, mediante la Resolución N.º 927/2016; y el Decreto 209/2015 del Poder Ejecutivo creó el Centro de Formación Penitenciaria (CEFOPEN), con la finalidad de brindar capacitación integral y especializada a todos los funcionarios.

La Subdirección Técnica Nacional del INR implementó intervenciones fundamentadas en el modelo Riesgo-Necesidad-Responsividad, creando diversos programas de trato y tratamiento dirigido a las PPL (Andrews & Bonta, 1980, citado por Juanche, 2022), para ello se incorporó el uso de la herramienta OASys 2.0, con la finalidad de medir el riesgo de reincidencia, el daño severo hacia sí mismo y hacia otros que pueden presentar las PPL; actualmente este instrumento se utiliza para clasificar la población penitenciaria, observar

las necesidades individuales de los usuarios con la finalidad de ofrecerles programas de trato y tratamientos adecuados, y obtener argumentos técnicos para realizar informes solicitados por el Poder Judicial o por el propio instituto, siguiendo las normativas vigentes.

Entre 2010 y 2020, Uruguay contó con un significativo apoyo de la cooperación internacional que impulsó diversos proyectos. Estos se enfocaron en fortalecer el sistema penitenciario y la supervisión de las medidas alternativas a la prisión, con el objetivo de potenciar aspectos programáticos, estructura funcional y los procesos de trabajo, haciendo hincapié en la planificación, monitoreo, evaluación, sistemas de información y equipamiento.

Como culminación de estos esfuerzos, se diseñó el Plan de Dignidad Carcelaria 2020-2025, destinado a mejorar las condiciones de vida de las personas privadas de libertad y del sistema en su conjunto.

En julio de 2020 se aprobó la Ley N.º 19.889 de Urgente Consideración, que introdujo diversas modificaciones que impactaron en el sistema penitenciario, el cual trajo consigo la aplicación de penas más duras y el aumento de la población reclusa, sobre todo mujeres, “mientras que en 2020 las mujeres privadas de libertad por delitos de drogas eran el 33% del total, en 2021 fueron el 49%” (Juanche 2022, p14). Para mitigar las consecuencias se implementó la construcción de más centros penitenciarios en el país.

En las últimas décadas se ha evidenciado un estado de crisis estructural del sistema penitenciario uruguayo, dado por el crecimiento sostenido de la población encarcelada, el hacinamiento, las deficiencias edilicias, la insuficiencia de recursos humanos y materiales, así como el débil sistema relacionado con las medidas alternativas y de las políticas pospenitenciarias. Según el Informe Anual 2023 del Comisionado Parlamentario, apenas el 17 % de las personas privadas de libertad accede a oportunidades de integración social, mientras que un 43 % permanece sometido a tratos crueles, inhumanos o degradantes (Vigna 2024).

Se puede concluir que, a pesar de los esfuerzos por mejorar el sistema penitenciario, las medidas implementadas han resultado insuficientes. Desde mi punto de vista pienso que estas condiciones críticas no solo afectan a las personas privadas de libertad, sino también a los funcionarios que desempeñan sus labores en el INR, quienes están expuestos de manera constante a situaciones de estrés, lo que puede generar un impacto negativo en su salud física y mental.

Siguiendo el pensamiento de Vigna (2024), en el ámbito penitenciario uruguayo, se promovió la implementación de medidas orientadas a mitigar el hacinamiento y mejorar las condiciones de vida y reinserción social de las personas privadas de libertad, entre las cuales se destacan la construcción de establecimientos de nueva generación, como la cárcel de mujeres en Punta de Rieles y las tres unidades modernas anexas al Penal de Libertad. Estas infraestructuras, concebidas de acuerdo con estándares internacionales de seguridad y convivencia, incorporan diseños antivandálicos y espacios destinados a actividades laborales, educativas y deportivas. No obstante, pese a tales avances, las limitaciones estructurales del sistema penitenciario continúan siendo profundas e inaplazables, ya que no se trata de una crisis coyuntural, sino de un estado de agotamiento estructural caracterizado por la persistente insuficiencia de recursos humanos y materiales, lo que impide el pleno cumplimiento de las funciones y objetivos establecidos en el artículo 26 de la Constitución de la República.

2.2- Contextualización de la primer unidad penitenciaria catalogada como “modelo” en Uruguay:

Según lo publicado en el resumen ejecutivo elaborado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2014), la Unidad de Internación para Personas Privadas de Libertad N.º 1 (UIPPL N.º1) se encuentra catalogada como pionera en el país, debido a ser la primera infraestructura penitenciaria desarrollada bajo un esquema de participación público-privada. Esta modalidad representa una innovación en la gestión y operación de centros de reclusión en el ámbito nacional.

El proyecto surge gracias a la Ley N° 18.876, del 19 de julio de 2011, la misma es reglamentada por los Decretos 17/12 y 280/12, y se llevó a cabo mediante una Licitación Pública Internacional realizada por el Ministerio del Interior, bajo lineamientos establecidos en la normativa. Su creación fue establecida con el objetivo de realizar un centro “modelo” en nuestro país, mejorando las condiciones de vida de las PPL que transiten por dicha institución.

Se encuentra ubicada en el barrio Punta de Rieles, en la Ciudad de Montevideo, Uruguay. En este marco el Ministerio del Interior efectuará pagos trimestrales al Contratista, en función de la disponibilidad de plazas en la Unidad. El monto se calcula considerando tanto el nivel de disponibilidad como la calidad efectiva de los servicios prestados, y en su valor óptimo corresponderá a 200 UI por plaza por día. Asimismo, el contrato establece una compensación adicional en caso de sobrepoblación, aplicable cuando la cantidad diaria de

PPL supere la capacidad del establecimiento, con un límite máximo del 20% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023). Este centro tiene capacidad para alojar a 1.960 personas privadas de libertad varones (Comisionado Parlamentario, Ministerio del Interior, & INR, 2023).

Desde mi experiencia como funcionaria de la unidad, puedo mencionar que la empresa Abengoa a través de su subsidiaria Teyma-Etarey se encarga de la gestión integral de servicios como el mantenimiento, limpieza, lavandería, venta de productos y distribución de alimentos (tanto para el personal como para las PPL). En paralelo, la empresa Goddard Catering Group elabora alimentos (desayuno, almuerzo y cena) destinados a la población penitenciaria y funcionarios, así como la fabricación de productos destinados a la comercialización.

Desde mi trayectoria he observado que la seguridad y rehabilitación de las PPL se encuentra a cargo del INR, con la participación de efectivos Policiales, Operadores Penitenciarios, universitarios, técnicos y administrativos. Su escala jerárquica se encuentra conformada por un Director y tres Sub Direcciones (Operativa, Técnica y Administrativa). Las mismas se encargan de tareas relacionadas a la convivencia, educativas, talleres productivos, actividades recreativas, visitas, labores, administrativas relacionadas a gestiones de las PPL y de los funcionarios, control de ingreso y egreso de personas, control interno y perimetral; para una tarea más eficaz se utilizan tecnologías de última generación distribuidas en diversos aros de seguridad; es de destacar que estas son solo algunas de las tareas que se llevan a cabo en la unidad.

La salud de las PPL se encuentra a cargo del Sistema de Atención Integral para Personas Privadas de Libertad (SAI PPL) a través del Centro Hospitalario inaugurado en el año 2023, y cuenta con una sala de internación equipada para 14 personas de sexo masculino, replicando el modelo de internación domiciliaria (ASSE, 2023).

Desde mi experiencia puedo sostener que la unidad cuenta con funcionarios policiales (escalafón L) encargados de llevar a cabo labores de seguridad, los cuales realizan turnos de 12 horas diarias, bajo el régimen de una semana de trabajo por una semana de descanso, o de 12 horas de trabajo por 36 de descanso, y aquellos que realizan funciones administrativas trabajan de lunes a viernes 7:15 horas. También dispone de operadores penitenciarios (escalafón S), quienes cumplen jornadas de 8 horas diarias en un régimen laboral de 5 días de trabajo por 2 de descanso, o 4 días de trabajo por 2 de descanso, dependiendo de su área de desempeño.

La asignación de personal a las unidades penitenciarias no suele atender a las preferencias individuales de los funcionarios, sino que se determina en función de las necesidades organizacionales. Esta modalidad puede resultar emocionalmente exigente y, en algunos casos, ser percibida como poco favorable dentro de la institución. En este contexto, los llamados para ocupar cargos en el Escalafón “S” se concentran mayoritariamente en la zona metropolitana (Montevideo, Canelones y San José), mientras que en el caso del Escalafón “L”, si bien también se prioriza dicha región, existe la posibilidad de ser asignados a dependencias en cualquier punto del país por razones de servicio (Ministerio del Interior, 2024).

A mi entender este esquema de distribución no contempla de manera suficiente las implicancias económicas y temporales que conlleva la movilidad de los funcionarios, quienes deben contemplar el tiempo laboral, traslado y los costos asociados, lo que puede incrementar la probabilidad de certificaciones médicas.

En cuanto a la movilidad interna, las designaciones a distintas unidades se determinan en función de las necesidades del servicio, si el funcionario necesita cambiar de unidad ejecutora, debe gestionar una permuta con otro trabajador y obtener la autorización de las máximas autoridades del INR, lo que refleja un modelo de gestión de personal con escasa flexibilidad.

Por otra parte, he observado que algunos de los traslados o cambios en los puestos de trabajo, son utilizados como medidas correctivas ante problemas de desempeño o conflictos internos. Asimismo existen funcionarios que realizan su labor por vocación, desempeñando su trabajo con compromiso y dedicación.

Siguiendo el pensamiento de Morella y Álvarez (2002, citado por Ferrer, 2014), podemos decir que las personas capaces de sentir y expresar mayor empatía son más susceptibles a desarrollar el Síndrome de Desgaste por Empatía, aunque al mismo tiempo pueden enfrentar dificultades para solicitar ayuda cuando la necesitan; la empatía presenta una doble faceta: por un lado, resulta fundamental para apoyar a personas que atraviesan situaciones de sufrimiento, y por otro, implica una mayor vulnerabilidad a desarrollar el Síndrome de Desgaste por Empatía.

Según Ferrer (2014), entre los síntomas más frecuentes que presentan los trabajadores expuestos a altos niveles de estrés se encuentran: el agotamiento emocional, caracterizado por una sensación constante de cansancio que persiste incluso después del descanso; despersonalización, donde es evidente el distanciamiento afectivo hacia las PPL. Asimismo,

se observa una pérdida de sensibilidad frente al sufrimiento ajeno, acompañada de una reducción en la satisfacción personal, sentimientos de inutilidad y falta de propósito en el ejercicio de la tarea.

Entre las manifestaciones conductuales y emocionales, se destacan la irritabilidad y la frustración, que se traducen en reacciones desproporcionadas ante situaciones cotidianas, así como el aislamiento social y tendencia a retraerse de vínculos sociales fuera del ámbito laboral. A nivel físico, los síntomas pueden incluir cefaleas, trastornos gastrointestinales e insomnio, mientras que en el plano emocional pueden surgir cuadros de hiperreactividad emocional, tales como ansiedad, ataques de pánico, así como sentimientos de culpa o vergüenza por no poder “ayudar más” (Ferrer, 2014).

Figley (1995, citado en Ferrer, 2014) destaca que la empatía es un elemento fundamental para realizar un trabajo óptimo con personas que sufren, al mismo tiempo, esta capacidad puede volver a las personas más vulnerables, y ser afectados emocionalmente ante su labor.

Desde mi propia experiencia, puedo decir que este centro penitenciario pionero en el contexto nacional, surge con el propósito de atender y superar problemáticas estructurales presentes en otros establecimientos penitenciarios de la región, alojando a personas que cometieron delitos catalogados como agresores de género, delitos sexuales, primarios, reincidentes, delitos por estafas y prisión preventiva.

A partir de mi trayectoria laboral, he observado que, para alcanzar este objetivo, se parte del principio fundamental de dignidad humana en el contexto de la privación de libertad, donde las PPL no viven en condiciones inhumanas y degradantes, cuentan con un régimen de reclusión semi abierto, donde el celdario se abre a las 7:30 de la mañana y se vuelve a cerrar a las 22:00 horas, tiempo donde pueden acceder al comedor, salón multiusos, patio, baños y duchas libremente, así como también pueden dirigirse a la guardia cuando lo requieran. También tienen acceso a distintas actividades recreativas, educativas, laborales, entre otras y son monitoreados por un circuito cerrado de televisión, donde personal penitenciario garantiza el cumplimiento de los derechos humanos.

Se entiende como privación de libertad a la situación en la que se encuentra una persona que ha cometido un delito, y ha sido condenada por ello. En otras palabras, en dicho concepto se refleja una visión de punitivismo, en donde se retribuye una pena a la persona infractora de la ley, la cual se encuentra, mayoritariamente, en situación de vulnerabilidad

social debido a diversas condiciones intrafamiliares y factores adversos que padecieron a lo largo de su vida (Vázquez, 2021).

Dadas las características del trabajo puedo decir que todos los funcionarios se encuentran expuestos a las singularidades del padecer de las PPL. No es raro que estos trabajadores experimenten un desgaste significativo a nivel cognitivo y emocional, que en ciertos casos los lleva a solicitar traslados a otras unidades o cambios de áreas laborales. Esta decisión no siempre obedece a una falta de afinidad con la naturaleza de su trabajo, sino más bien al agotamiento provocado por la carga laboral excesiva. Además, considero que este desgaste se refleja en un incremento de las certificaciones médicas.

Smith (2009, citado en Ferrer, 2014), señala que la diferencia entre un profesional saludable que trabaja con el sufrimiento humano y uno que padece el síndrome desgaste por empatía, no radica en la ausencia de síntomas sino en la cronicidad de estos. A su vez Cazabat (2002, citado en Ferrer, 2014) señala que los profesionales que atienden el sufrimiento humano y que han experimentado situaciones similares a las que tratan, son más susceptibles al desgaste por empatía, ya que los traumas no resueltos pueden resurgir debido a las experiencias compartidas por el consultante.

Siguiendo el pensamiento de Crawley (2004, citado por Vigna, 2020) la cultura penitenciaria se desarrolla en un contexto donde la violencia y las amenazas son constantes, estas forman parte de la vida diaria y están profundamente naturalizadas. Desde una perspectiva personal considero que, en la Unidad N°1, la violencia se manifiesta en diversas formas, se ejerce tanto por parte de las PPL hacia los funcionarios como en sentido inverso. Asimismo, se presentan situaciones de violencia entre pares, como también del personal superior hacia el personal subalterno.

Kauffman (1988, citado por Vigna, 2020), señala la utilización de la participación en actos violentos como medio para acceder a puestos laborales más favorables. En este sentido, pienso que aquellos funcionarios cuya presencia puede generar inestabilidad en un módulo suelen ser asignados a labores que requieran menos contacto con las PPL, siendo muchas veces utilizada como una herramienta para no trabajar directamente con la población reclusa.

Los aspectos más característicos del trabajo penitenciario y su consolidación a través de la cultura organizacional están estrechamente relacionados con altos costos emocionales. La naturaleza no productiva de su labor, el mantenimiento de un entorno opresivo, la violencia estructural y la percepción de un sistema que opera con una “puerta giratoria”, contribuyen

al desarrollo de sentimientos de frustración y cinismo. Como resultado, muchos funcionarios se limitan a preocuparse por el bienestar inmediato de las PPL, sin considerar los efectos a largo plazo del encarcelamiento (Crawley, 2004 citado por Vigna, 2020).

Gracias a los medios de comunicación he podido observar que la corrupción es un fenómeno presente en el ámbito penitenciario. Siguiendo la perspectiva de los autores trabajados hasta el momento, puedo reflexionar que los internos disponen de amplias horas de ocio diarias, lo que les permite observar detenidamente a los funcionarios, analizar su estado anímico y otras condiciones personales, con el fin de identificar posibles vulnerabilidades y generar estrategias para influenciarlos o manipularlos.

Conforme a lo expuesto por Kauffman (1988, citado por Vigna, 2020) los funcionarios terminan percibiendo la cárcel como un entorno que tiene un código moral propio, donde se aplican normas y valores distintos a los del “mundo libre”.

Esta labor puede terminar afectando la vida familiar y extralaboral de algunos funcionarios, de manera tal que deben hacer un esfuerzo consciente para comportarse adecuadamente en sus hogares. Los horarios laborales agravan estas dificultades, reforzando la percepción de que la prisión no solo es un espacio separado físicamente, sino también con dinámicas morales y sociales propias. Dentro de este ambiente, las ideas de escape son comunes entre los funcionarios. Aquellos que acceden a mejores oportunidades laborales no dudan en abandonar el sistema, mientras que quienes permanecen en él suelen ser quienes carecen de alternativas. En los casos donde la renuncia no es viable, las licencias médicas o psiquiátricas se convierten en estrategias alternativas para alejarse del entorno penitenciario (Vigna, 2020).

Considero necesario señalar que el entorno carcelario genera ansiedad y temor, exponiendo a los funcionarios a niveles elevados de estrés y burnout. Como consecuencia, el carácter absorbente de la prisión provoca que algunos funcionarios no logran desconectarse de sus preocupaciones laborales, incluso fuera del ámbito y horario de trabajo.

2.3- MARCO TEÓRICO

El trabajo ocupa un lugar fundamental en la vida de las personas, no solo por la cantidad de tiempo que se le destina, sino también por cumplir necesidades económicas, sociales y psicológicas. Asimismo, el ámbito laboral se encuentra estrechamente relacionado con los vínculos interpersonales, la vida familiar y el tiempo de ocio.

Considero que el trabajo constituye un ámbito fundamental para el desarrollo integral de las personas, pero también opera con ciertas dinámicas y condiciones, muchas veces sutiles o difíciles de identificar, que pueden influir de manera favorable o desfavorable en los trabajadores, afectando tanto su rendimiento como su bienestar físico y mental. A estos elementos se los conoce como factores psicosociales.

A continuación realizaré una distinción entre los términos factores psicosociales, factores psicosociales de riesgo o estrés y riesgos psicosociales. Para posteriormente profundizar en los factores psicosociales de riesgo y estrés en el ámbito laboral. Utilizaré bibliografía pertinente con la finalidad de articular los conceptos con el encuadre del trabajo, y así facilitar su comprensión.

2.3.1- FACTORES PSICOSOCIALES:

La Organización Internacional del Trabajo define a los factores psicosociales como el conjunto de interacciones que se producen entre el trabajo, las condiciones organizativas, el entorno y la satisfacción laboral del individuo; relacionado con las competencias del trabajador, sus necesidades, la cultura y su situación fuera del ámbito laboral. Estas interacciones pueden incidir en la salud, desempeño y el grado de satisfacción en el trabajo. (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2022).

De acuerdo con Coloma (2012), las condiciones laborales se encuentran directamente vinculadas con la organización, el contenido de las tareas y la ejecución del trabajo. Estos factores inciden en el bienestar físico, psíquico y social del trabajador, así como también en el desempeño y desarrollo de sus actividades laborales.

Considero que las interacciones que se generan entre el trabajo, su entorno, el nivel de satisfacción laboral y las condiciones organizativas, junto con las capacidades, necesidades, cultura y situación personal de cada individuo fuera del ámbito laboral, conforman un complejo rizoma (Deleuze & Guattari, 2004) que, a partir de las percepciones y experiencias individuales puede influir significativamente en la salud de los trabajadores ya sea de forma positiva o negativa.

Los efectos adversos de la organización del trabajo son intangibles y difíciles de precisar, se manifiestan en las personas a través de distintos mecanismos; en el plano emocional pueden presentarse sentimientos de ansiedad, depresión, alienación y apatía; a nivel cognitivo pueden evidenciarse aspectos como restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones; en el plano conductual el individuo puede vivenciar abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia en el trabajo y riesgos innecesarios; también pueden presentarse mecanismos fisiológicos en relacionadas con reacciones neuronales (Vieco, 2014).

2.3.2- FACTORES PSICOSOCIALES DE RIESGO O ESTRÉS

Los factores psicosociales abarcan aspectos relacionados a las condiciones laborales y la estructura organizacional, estas pueden impactar sobre la salud de los trabajadores a través de diversos mecanismos psicológicos y fisiológicos, comúnmente identificados como estrés. Podemos decir que los factores psicosociales constituyen la exposición y la forma organizacional del trabajo, mientras que el estrés actúa como el desencadenante.

Diversos estudios han demostrado una importante relación entre los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y diferentes afecciones que padecen los individuos, entre los más habituales podemos destacar los trastornos músculo-esqueléticos, estrés laboral, ausentismo laboral, incremento en la frecuencia y severidad de accidentes laborales, conflictos en relación trabajo-familia, trastornos del sueño y alteraciones en la salud mental como son los trastornos afecto-depresión y ansiedad (Vieco, 2014).

Germán (2014) señala que las consecuencias negativas derivadas de la organización del trabajo suelen ser intangibles e inespecíficas, se expresan en los individuos como reacciones de estrés-distrés laboral y pueden expresarse a través de distintos mecanismos emocionales. A su vez, según los estudios de Llorens (2014, citado por Vieco, 2014), el estrés laboral puede dar lugar a diversas afecciones que impactan en el sistema cardiovascular, respiratorio, gastrointestinal, inmunológico, endocrino, muscular y en la salud mental del trabajador.

El estrés laboral (job strain) surge a partir de la combinación entre las altas exigencias psicológicas y una escasa autonomía en la toma de decisiones. Las demandas laborales suelen vincularse al ritmo de producción exigido por la organización, mientras que el grado de control se encuentra relacionado con la estructura jerárquica y los sistemas de responsabilidad establecidos. En este sentido, a mayores exigencias y menor autonomía

sobre el trabajo las posibilidades de enfermar se incrementan debido al estrés psicosocial (Dalgard et al., 2009).

2.3.3- RIESGOS PSICOSOCIALES:

De acuerdo con lo planteado por González-Trijueque (2012), los riesgos psicosociales o también denominados “riesgos emergentes” surgen a partir de condiciones laborales deficientes, especialmente de índole organizativa. En términos generales podemos definirlas como aquellas situaciones presentes en el entorno laboral que están estrechamente vinculadas con la forma en que se organiza el trabajo, el contenido de las tareas y la manera en que estas se ejecutan, teniendo la capacidad de incidir negativamente tanto en la salud del trabajador, como en el desempeño de sus funciones.

El estudio de estos factores psicosociales, están centrados en las condiciones laborales que afectan la salud mental y física de los trabajadores, como por ejemplo la sobrecarga, falta de autonomía, y violencia institucional (González-Trijueque, 2012).

Las condiciones psicosociales adversas pueden generar respuestas de estrés que varían en su duración e intensidad, donde las reacciones agudas suelen estar relacionadas a episodios específicos, como son las situaciones de acoso o actos de violencia en el entorno laboral. Por otro lado, cuando la exposición es prolongada, pueden surgir consecuencias crónicas, entre las que se encuentran el burnout o el agotamiento emocional (González-Trijueque, 2012).

En esta concepción del estrés laboral se incorporan modelos teóricos como el de Karasek (Demand-Control) y el de Siegrist (Effort-Reward), cuyas propuestas permiten comprender la manifestación del estrés en contextos penitenciarios.

Tal como señala Barrios (2024), entre las principales situaciones laborales con potencial daño psicosocial se destacan: el acoso sexual, síndrome de burnout o agotamiento profesional, hostigamiento laboral, violencia en el entorno de trabajo, carga emocional asociada a determinadas tareas, inestabilidad contractual, así como la presencia de estrés tanto en su forma aguda como crónica.

EN URUGUAY:

A partir del año 2005 la sociedad Uruguaya comenzó a vivenciar una creciente sensibilización frente a diversas problemáticas socio-laborales como el acoso y la discriminación. Esta transformación se ha reflejado tanto en el ámbito público como en el privado, evidenciándose un aumento notable en la cantidad de denuncias vinculadas a estas conductas (González-Trijueque, 2012).

Estas manifestaciones del hostigamiento en el entorno laboral han comenzado a visualizarse de diversas formas en la sociedad, dándose una proliferación de sitios web dedicados a esta problemática, los sindicatos han intensificado sus esfuerzos de sensibilización mediante actividades informativas, y desde el ámbito de la salud ocupacional se han incorporado evaluaciones psicotécnicas orientadas a detectar el estrés laboral. Todo ello hace pensar en un significativo avance social en la lucha contra este tipo de conductas y sus nocivas consecuencias (González-Trijueque, 2012).

Se estima que aproximadamente el 70 % de las denuncias recibidas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) en relación con riesgos psicosociales en el ámbito laboral provienen del sector privado, mientras que el 30 % restante corresponde a la administración pública (La Diaria, 2024).

De acuerdo con lo planteado por González-Trijueque (2012), en Uruguay las inspecciones oficiales únicamente se llevan a cabo cuando el denunciante pertenece al ámbito privado. Mientras que las denuncias del sector público deben recurrir a una investigación administrativa como único mecanismo formal, la cual es supervisada por el MTSS con el fin de asegurar su cumplimiento en tiempo y forma. Esta modalidad conlleva a que los funcionarios públicos queden más vulnerables ante el sistema. En consecuencia, los casos más críticos estarían ocurriendo dentro del sector estatal.

*** El proceso de enfermar**

La OMS define a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.” (OMS, 1946). Esta definición ha sido objeto de diversos debates a lo largo del tiempo, ya que es una definición muy amplia e implica entender a la salud desde una concepción integral, tomando en cuenta todas las dimensiones del individuo y no solo la mera ausencia de enfermedades.

Mientras que la Organización Panamericana de la Salud (OPS) define a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (OPS, 2025).

Considero que estas definiciones de salud son muy utópicas, por lo cual es pertinente destacar los aportes de Pichon-Rivière (1980) en torno a la comprensión del binomio salud-enfermedad desde una perspectiva psicosocial.

Para este autor, la salud no constituye un estado fijo, sino una capacidad dinámica de adaptación activa a la realidad. En este proceso, el sujeto mantiene un vínculo dialéctico con su entorno, lo que le permite no solo transformar su medio, sino también transformarse a sí mismo. En este sentido, la salud se expresa como la habilidad para aprender, cambiar y producir sentido a partir de la interacción con el contexto.

Por el contrario, la enfermedad se configura como una forma de adaptación pasiva o estereotipada, en la que el individuo pierde flexibilidad y capacidad de transformación. Esto sucede cuando se produce una lectura empobrecida o distorsionada de la realidad, lo que conlleva respuestas inadecuadas y comportamientos desajustados frente a las exigencias del entorno.

El Dr. Daniel Elío-Calvo (2023), sostiene el modelo propuesto por George L. Engel (1977), basado en el modelo biopsicosocial como una respuesta al enfoque reduccionista de la biomedicina. Este modelo hace referencia a que no es el cuerpo el que enferma, sino el ser humano en su totalidad.

A mi entender, el proceso de enfermar es un proceso rizomático (Deleuze & Guattari, 2004), dónde se abarcan todas las dimensiones del individuo. Considero que, para comprender cómo se origina la enfermedad, es indispensable tener en cuenta la interacción entre los factores biológicos, genéticos y ambientales.

Las situaciones de presión constante, especialmente aquellas que implican riesgos o demandas emocionales extremas, como las que experimentan los trabajadores en profesiones de alto riesgo, pueden generar reacciones biológicas adversas.

El proceso de enfermar, entonces, no es instantáneo, sino gradual. El estrés prolongado tiene efectos acumulativos en la salud, lo que puede llevar a una pérdida progresiva de las capacidades adaptativas del organismo y desencadenar un proceso cíclico que favorece el deterioro general del estado de salud (Barrios,2024).

A lo largo de la historia, las políticas implementadas por los diferentes gobernadores han trabajado para tener una población saludable, entendida como condición fundamental para el desarrollo económico e industrial del país.

En un esfuerzo para combatir el ausentismo laboral en los empleos públicos, se ha implementado un nuevo régimen de certificaciones médicas, a través de la Ley N.º 20.075, promulgada el 20 de octubre de 2022, entrando en vigencia el 1º de abril de 2024, aunque se ha prorrogado hasta el momento. Esta normativa establece que los funcionarios tienen derecho a un máximo de nueve días hábiles de licencia remunerada por enfermedad; a partir del décimo día, accederán a un subsidio que puede variar entre el 75 % y el 100 % de su salario. Ante esta medida, considero importante interrogarse si su diseño e implementación se enmarcan dentro de una perspectiva biopsicosocial de la salud.

Cabe señalar que, la ley no especifica los diagnósticos que habilitan el acceso a la totalidad de la indemnización, opino que la ausencia de criterios detallados en relación con las enfermedades plenamente cubiertas podría interpretarse como una limitación en relación al bienestar integral del trabajador.

Desde una perspectiva personal, entiendo que dicha medida podría contribuir al proceso de deterioro de la salud de los funcionarios públicos, especialmente de aquellos que desempeñan sus funciones dentro del Ministerio del Interior, dado que su labor cuenta con un factor adicional, caracterizado por los altos niveles de exigencia y estrés relacionados al ejercicio cotidiano de sus funciones, los cuales favorecen al proceso de enfermar.

***ESTRÉS**

La Organización Mundial de la Salud define al estrés como un estado de tensión generado por una situación difícil o amenazante, esta es una respuesta natural y adaptativa frente a diversos estímulos estresores.

Dicha respuesta puede tener un efecto positivo en el individuo, mientras favorezca el desempeño de las actividades cotidianas. Sin embargo, se vuelve perjudicial cuando alcanza niveles excesivos y sostenidos en el tiempo. En este sentido, según la gestión personal y mecanismos de afrontamiento que tenga el individuo, será lo que determine su impacto sobre el bienestar físico y psicológico.

La presencia de estrés dificulta la capacidad de relajación y concentración, también se pueden vivenciar sentimientos de ansiedad o irritabilidad. En el plano físico, puede manifestarse a través de cefaleas, malestares gastrointestinales, trastornos del sueño y

cambios en el apetito, ya sea por aumento o disminución de la ingesta alimentaria. (OMS, 2023).

De acuerdo con lo señalado por Rodríguez (2009, citado por Díaz, 2015), se puede señalar al estrés como el resultado de un desajuste o discrepancia entre las demandas del entorno y los recursos que posee el individuo para afrontar una situación.

Cuando el estrés se vuelve crónico, tiende a agravar las afecciones preexistentes y se puede asociar con un incremento en el consumo de tabaco, alcohol u otras sustancias psicoactivas. A su vez las situaciones altamente estresantes pueden desencadenar trastornos de salud mental como son los cuadros de ansiedad y depresión (Díaz, 2015).

Según un informe publicado por Telemundo, en el año 2024 las patologías más frecuentes entre la población uruguaya fueron los dolores de espalda, los episodios depresivos y los trastornos de ansiedad. Considerando la complejidad del trabajo penitenciario es esperable que los funcionarios del Ministerio del Interior presenten indicadores de salud con características similares.

Estimo que la aparición del estrés relacionado con lo laboral, se encuentra estrechamente vinculado a los factores psicosociales de riesgo existentes en la organización del trabajo.

Peiró (1999) identifica como potenciales generadores de estrés a los diversos estresores laborales, los cuales se vinculan tanto con factores del ámbito profesional como de otras esferas de la vida del individuo.

Es importante mencionar que las personas reaccionamos de diferente manera ante las mismas situaciones de estrés. Los factores como la edad, nivel de implicación, recursos internos, estrategias de afrontamiento y el apoyo social, influyen en la manera en que cada individuo enfrenta las demandas del entorno. Considero que en entornos laborales con altas exigencias, el estrés suele ser una constante persistente, la acumulación de ciertas experiencias estresantes puede ocasionar un desgaste considerable a nivel psicológico y físico, llevando a los trabajadores al desgaste profesional.

Los peligros relacionados con el estrés se encuentran compuestos por: las características del trabajo, volumen y ritmo, sus horarios, la falta de participación y control, perspectivas profesionales, estatus y salario, relaciones interpersonales, la cultura institucional, las relaciones entre la vida familiar y la vida laboral (Leak, S 2004).

De acuerdo con lo planteado por Peiro (2001) las experiencias de estrés se originan por una serie de situaciones ambientales o personales que se caracterizan como fuentes de

estrés o estresores. Esas situaciones son percibidas por los individuos, iniciando lo que el autor denomina la experiencia de estrés. Dicha experiencia desencadena una serie de vivencias emocionales y se ponen en marcha una serie de procesos que permitirán afrontar tales situaciones.

El grado de éxito en el afrontamiento y el control de la situación determinarán el resultado que experimenten las personas, cuya significancia y duración pueden variar. Asimismo, estas respuestas no son uniformes, pues diferentes variables de tipo personal y ambiental pueden influir en ellas. En este sentido, la experiencia de estrés de una persona en un contexto en el que prima un buen nivel de apoyo social, tendrán resultados menos negativos que los que produce si el apoyo social es escaso o nulo.

***BURNOUT**

El término burnout es de origen inglés, puede traducirse como “estar quemado” y se define como un estado extremo de cansancio, que puede ser físico o mental, debido a un trabajo demasiado estresante (Maslach, 1986).

Según la Organización Mundial de la Salud, el síndrome de burnout se considera una consecuencia del estrés laboral crónico que no ha sido gestionado de manera eficaz, esta condición se encuentra vinculada al contexto ocupacional.

Siguiendo el pensamiento de Zapata (2012) podemos decir que este síndrome se manifiesta con mayor frecuencia en ocupaciones que comúnmente se denominan profesiones de servicio o de ayuda, estas se encuentran caracterizadas por el contacto directo y estrecho entre el trabajador y la persona que recibe el servicio. Según lo expresado por Zapata, diversos estudios realizados a lo largo de la historia, transmiten que las profesiones que se encuentran más expuestas a su padecer son los médicos, trabajadores sociales, personal de enfermería, personal penitenciario y docencia.

Cristina Maslach (1981, citado por Tonon, 2003) definió el síndrome de burnout como un fenómeno compuesto por tres dimensiones fundamentales: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, las cuales se caracterizan de la siguiente manera:

El agotamiento emocional se refiere a la disminución y pérdida de los recursos emocionales, lo cual se manifiesta en un sentimiento persistente de estar emocionalmente sobrecargado. Por su parte, la despersonalización se expresa a través de una actitud impersonal y distante hacia las personas a quienes se brinda asistencia, traduciéndose en respuestas negativas,

inestabilidad emocional y actitudes cínicas frente a los destinatarios del servicio. Finalmente, la realización personal en el trabajo se encuentra vinculada a la percepción de competencia y éxito en el cumplimiento cotidiano de las tareas laborales. En el caso del síndrome de burnout, esta dimensión corresponde a la autoevaluación negativa del desempeño, acompañada de reproches por no haber alcanzado los objetivos propuestos, vivencia de insuficiencia personal y baja autoestima profesional

Siguiendo el pensamiento de Faber (2000, citado por Martínez, 2013) el síndrome de burnout se encuentra presente en la mayoría de los trabajos contemporáneos, producido como consecuencia de una competencia laboral, la cual es cada vez es más exigente, actualmente se le pide a los individuos una producción cada vez mayor contando con los mismos recursos.

Desde esta perspectiva, se definen una serie de variables que permitirían comprender la aparición y el desarrollo del síndrome. Entre ellas se destacan la presión constante por satisfacer las demandas de otros, la elevada competitividad en el entorno laboral, la búsqueda creciente de mayores ingresos económicos y la sensación de ser desprovisto de algo que se merece (Martínez, 2013).

Gil-Monte (1988) identificó una serie de factores del ambiente laboral que actúan como desencadenantes del síndrome de burnout y que suelen percibirse como crónicos. Estos factores, definidos como estresores, se organizan en distintas variables que el autor clasifica en:

- a. Variables organizacionales: son aquellas relacionadas con las condiciones físicas del entorno laboral y las características del puesto de trabajo. Entre ellas se incluyen el ruido, temperatura, carga laboral y otros aspectos que afectan directamente la experiencia del trabajador en su ámbito cotidiano.
- b. Variables vinculadas al desempeño profesional: relacionadas a los vínculos interpersonales y el desarrollo de la carrera. Este grupo comprende factores como la jerarquía del cargo, la ambigüedad en las funciones asignadas, la calidad del vínculo con superiores y subordinados, así como la percepción de seguridad laboral.
- c. Variables asociadas a la incorporación de nuevas tecnologías y a diversos aspectos estructurales de la organización: si bien las tecnologías pueden optimizar ciertas tareas, también pueden constituir una fuente de estrés. Por ejemplo, la sustitución de la comunicación presencial por medios digitales puede generar sensación de aislamiento o desconexión entre los miembros del equipo.

d. Variables personales, referidas a factores del entorno extra laboral: como son el contexto familiar, las redes sociales y otras relaciones interpersonales, estas pueden llegar a incidir en las formas en que se afrontan las exigencias del trabajo.

Etapas del síndrome de burnout

De acuerdo con lo planteado por Zapata (2012) el síndrome de Burnout constituye un proceso de interacción entre factores del entorno laboral y características personales; desarrollándose de forma progresiva y crónica, como lo sostenían Maslach y Leiter (1997).

Este síndrome se puede entender como un mecanismo de afrontamiento ante el estrés laboral. A medida que dicho proceso se cronifica y las estrategias individuales de afrontamiento resultan ineficaces, comienza a manifestarse el síndrome en sus distintas fases.

Actualmente, se reconocen diversas fases en su evolución. Al inicio generalmente las exigencias laborales suelen superar los recursos disponibles, tanto materiales como humanos, lo que lleva a los trabajadores a realizar un esfuerzo excesivo. En esta etapa temprana, se pueden evidenciar síntomas como ansiedad, irritabilidad, reducción de las metas laborales, disminución del sentido de responsabilidad personal, alteraciones actitudinales, distanciamiento emocional, rigidez conductual y deseos de evasión (Burke et al., 1995). De forma simultánea, los profesionales pueden presentar fatiga física, mental y emocional, así como emociones intensas de frustración y aburrimiento (Potter, 1993). También se observan manifestaciones de tensión como el incremento en el consumo de sustancias como alcohol, cafeína o nicotina, alteraciones del sueño, aislamiento social y falta de motivación (Croucher, 1991).

Con el avance del síndrome comienza la afección de los hábitos laborales. Aquellos profesionales que anteriormente se destacaban por la calidad de su trabajo, comienzan a mostrar desinterés en la realización eficiente de sus tareas.

Esta situación comienza afectar progresivamente su autoestima y lo puede llevar a experimentar sentimientos de culpa, ausentismo, llegar tarde o irse temprano, disminución en su productividad, aislamiento, evitación del contacto con colegas, irritabilidad constante y estados de ánimo marcadamente pesimistas. En esta fase, son notorios los síntomas físicos como la fatiga crónica, cefaleas, dolores lumbares, sequedad bucal, afecciones dermatológicas, dolores torácicos, palpitaciones y tics nerviosos (Croucher, 1991).

En las etapas finales, el trabajador experimenta un marcado desapego emocional y una pérdida total de interés por su labor. La autoestima se encuentra considerablemente afectada, el ausentismo se vuelve habitual y las defensas psicológicas están debilitadas. En este punto, se produce una sensación de indefensión generalizada y un deterioro profundo de los vínculos interpersonales en el ámbito organizacional. Frecuentemente, la única alternativa viable es el abandono del puesto de trabajo o un cambio de trabajo (Potter, 1993).

ESTRÉS Y BURNOUT EN LOS FUNCIONARIOS

El ejercicio profesional de quienes trabajamos en el ámbito penitenciario se desarrolla dentro de un contexto institucional muy particular como es el sistema carcelario. Estos espacios, que habitamos a diario, están marcados por una complejidad profunda, muchas veces desvalorizada a nivel social y, al mismo tiempo, constantemente observados y juzgados desde afuera.

Siguiendo el pensamiento de Kalinsky (2008) la opinión pública rara vez se enfoca en las condiciones de vida de las personas privadas de libertad o en las condiciones laborales del personal penitenciario, salvo que ocurran episodios o eventos que llamen la atención. Estos eventos sólo adquieren visibilidad cuando suceden episodios excepcionales, que captan la atención de los medios de comunicación y son percibidos como amenazas directas a la seguridad ciudadana. Este fenómeno ha sido identificado por algunos autores como una forma de "pánico mediático en torno al crimen" (Ferrell, 1999).

Pienso que el trabajo penitenciario se encuentra socialmente desvalorizado, careciendo de prestigio y reconocimiento, a pesar de las exigencias que impone. Se trata de una labor escasamente remunerada en relación con la carga física, emocional y simbólica que conlleva. Asimismo, se desarrolla en un contexto fuertemente jerarquizado, en el cual el personal que interactúa de forma directa y cotidiana con las PPL, dispone de un margen limitado de autonomía para la toma de decisiones ante situaciones imprevistas. Esto se debe a la rigidez de la cadena de mando, que puede demorar en dar respuestas eficaces ante conflictos no previstos por los protocolos institucionales. En tales casos, la resolución depende, en última instancia, de las autoridades que se encuentren presentes en la institución.

Desde una mirada reflexiva, se trata de un labor cuyas características implican que la resistencia emocional y física forma parte del quehacer cotidiano, donde el maltrato tiende a ser naturalizado o encubierto bajo expresiones como "así funciona el sistema", "hay que ser fuerte" o mediante estigmatizaciones del tipo "sos un quemador". Estas frases reflejan una

cultura organizacional que, en lugar de cuestionar las condiciones adversas, las reproduce como parte inherente al rol penitenciario, promoviendo la tolerancia al sufrimiento como una característica necesaria para el trabajo.

Siguiendo el pensamiento de Oigny (1994, citado por Torres, 2010), los profesionales del ámbito penitenciario no solo enfrentan un desgaste físico considerable, sino también un marcado agotamiento emocional, este agotamiento lo identifica como una de las consecuencias más significativas del estrés sostenido que padece este colectivo, atribuyendo su origen al sistema de valores característico de la profesión, en conjunto con el alto nivel de compromiso que esta exige, lo que conlleva a una implicación emocional intensa y sostenida.

Esta problemática se vincula con los planteamientos de Maslach (1978), quien señala que en las profesiones orientadas al servicio público, la exposición continua a exigencias emocionales puede derivar en un estado de cansancio emocional y en actitudes cínicas hacia las personas a las que se presta asistencia.

Desde un enfoque integrador, el estrés laboral puede entenderse como una respuesta que se genera cuando el individuo percibe un desajuste entre las exigencias del entorno y los recursos personales disponibles para afrontarlas. En este contexto, se activa un proceso de evaluación cognitiva, mediante el cual la persona interpreta y valora la situación. Este componente subjetivo resulta esencial para comprender el desarrollo del estrés, dado que no es únicamente la situación objetiva la que lo determina, sino la manera en que dicha situación es percibida y procesada por el sujeto.

Siguiendo el planteo de la Dra. Ana Vigna, puedo afirmar que la gestión del personal del INR enfrenta importantes desafíos. El ingreso de los operadores penitenciarios a partir del año 2010 y la idea de que irían reemplazando progresivamente al personal policial, generó un marco de tensiones entre ambos colectivos, produciéndose en un contexto de múltiples transformaciones institucionales, lo que incrementó los niveles de incertidumbre.

Este proceso fue percibido, en parte, como una amenaza a los valores hegemónicos de la cultura organizacional tradicional, históricamente centrada en la seguridad, la disciplina y el orden, los cuales se vieron parcialmente cuestionados con el ingreso masivo de civiles, en su mayoría mujeres (Vigna, 2021, en vigna 2024). En cuanto a las condiciones laborales, diversos estudios regionales sostienen que los bajos salarios y la precariedad contractual constituyen factores determinantes para comprender los elevados niveles de rotación y

ausentismo registrados en los sistemas penitenciarios de América Latina (Dammert & Zúñiga, 2008; Zaffaroni, 2015, como se citó en Vigna, 2024).

En lo que respecta al régimen laboral, la mayoría de los funcionarios policiales destinados a las principales cárceles de Montevideo y su área metropolitana trabajan bajo la modalidad de turnos semanales, con guardias de 12 horas diarias durante siete días consecutivos y en algunos casos se suman recargos de seis horas semanales. Estas condiciones intensifican el aislamiento social, el cansancio y las dificultades para conciliar la vida laboral con la personal. La limitada disponibilidad de recursos humanos, sumada a la primacía otorgada a la seguridad, condiciona el funcionamiento global del sistema penitenciario, lo que debilita su dimensión socioeducativa y repercute negativamente en la salud emocional del personal (Organización de Funcionarios Civiles Penitenciarios [OFUCIPE], 2022 en Vigna, 2024).

En la actualidad, la formación inicial de agentes penitenciarios comprende un total de 761 horas, estructuradas en un tronco común definido por la Dirección Nacional de Educación Policial, complementado con contenidos específicos en materia penitenciaria. En el caso de los operadores penitenciarios, la capacitación se extiende a 489 horas, combinando instancias teóricas con prácticas desarrolladas en las unidades. Si bien en los últimos años se han elevado los requisitos educativos, el ingreso tanto al escalafón S como al L continúa siendo posible con la aprobación del ciclo básico de educación media.

En 2023 se reintrodujo la Especialidad Penitenciaria para los oficiales de policía egresados de la Dirección Nacional de Educación Policial, ya que es necesario que aquellas personas que desempeñen mandos medios cuenten con una formación específica en el ámbito penitenciario. Asimismo, se plantea la necesidad de continuar fortaleciendo la articulación entre el CEFOPEN y la Subdirección Nacional Técnica (SNT), particularmente en relación con la aplicación del modelo de riesgo.

Un aspecto especialmente crítico, refiere a la formación y al acceso a los cargos de dirección y subdirección de las unidades, los cuales, hasta el presente, no son provistos mediante concursos, sino a través de designaciones directas.

Pese a la elevada dedicación, complejidad y exposición que dichas funciones conllevan, quienes las desempeñan perciben únicamente la remuneración correspondiente a su grado, lo que limita los incentivos para asumir estas responsabilidades. En lo que respecta a la definición del rol y la formación específica, recién en 2023 se implementó el primer curso

orientado a subdirectores técnicos del INR y se diseñó el perfil por competencias de dicho cargo; no obstante, aún no existen instancias formativas específicas para los directores de las unidades.

En el contexto uruguayo, el labor del policía penitenciario se caracteriza por una doble exigencia que genera tensiones permanentes: por un lado, debe cumplir funciones operativas de control, vigilancia y aplicación del uso progresivo de la fuerza; por otro, debe tener una conducta basada en el respeto, el autocontrol y contención emocional en la interacción cotidiana con las PPL. Esta tensión se acentúa en un entorno carcelario altamente complejo, regulado por la Ley Orgánica Policial N.º 19.315 y la Ley N.º 18.719, que establecen competencias vinculadas a la seguridad, la resolución de conflictos, la protección de derechos y la colaboración con el sistema judicial, bajo principios de legalidad y derechos humanos.

La función del operador penitenciario, regulada por la Ley N.º 18.719 y los decretos que estructuran el Escalafón “S”, articula la seguridad institucional con la gestión operativa y el acompañamiento en procesos de rehabilitación. Su perfil exige ética, autocontrol, tolerancia, capacidad de trabajo en equipo y disposición para humanizar el encierro, contribuyendo a la inclusión social de los internos.

Sin embargo, tanto policías como operadores enfrentan condiciones estructurales que afectan su bienestar psicosocial. Entre ellas destacan el riesgo permanente de agresiones, el uso de herramientas de trabajo con peligros inherentes, precarización laboral, presiones de la jerarquía y de los internos, así como la baja valoración social de su tarea, cuya principal recompensa se limita a la satisfacción personal.

2.4- IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE RIESGO EN LA UNIDAD

De acuerdo con Bracco Bruce, Valdéz Oyague, Wakeham Nieri y Velázquez (2018), quiénes adhieren al pensamiento de Hazathy y Muller (2016) y Ungar (2003), diversos países de América Latina presentan instituciones públicas precarias debido a la falta de presupuesto, la corrupción y el hacinamiento.

En este marco, el sistema penitenciario uruguayo no se encuentra exento de estas problemáticas, convirtiéndose en un ejemplo claro de las deficiencias estructurales que afectan tanto a las PPL, como al personal que allí trabaja. La insuficiencia presupuestaria y el hacinamiento no solo limitan las condiciones mínimas de habitabilidad dentro de los establecimientos, sino que también impactan directamente en la sobrecarga laboral del personal penitenciario.

Las condiciones laborales adversas generan altos niveles de estrés crónico en los funcionarios, los cuales, sostenidos en el tiempo y sin intervenciones adecuadas, pueden derivar en el síndrome de burnout o agotamiento profesional, con consecuencias significativas para la salud mental y física de quienes las habitan.

Siguiendo el enfoque planteado por Maslach y Leiter (1998), a partir de los estresores presentes en el entorno laboral, las personas tienden a desarrollar un progresivo agotamiento emocional, que se manifiesta a través de conductas de despersonalización hacia quienes deben asistir o cuidar.

Como se ha señalado previamente, el Estado uruguayo ha implementado diversas estrategias orientadas a mitigar las problemáticas estructurales del sistema penitenciario, entre ellas, la asignación de presupuesto para la creación de centros penitenciarios. Estos nuevos establecimientos han sido diseñados con el objetivo de evitar el hacinamiento, garantizar condiciones de reclusión acordes a los estándares internacionales y garantizar los Derechos Humanos de todas las personas que por allí transitan.

Desde mi experiencia considero que en el “primer centro penitenciario modelo” de nuestro país han implementado condiciones de reclusión orientadas a la humanización del sistema, aunque todavía persisten importantes desafíos en el ámbito laboral. La capacidad del establecimiento, prevista para 1.960 PPL, contrasta con una cantidad insuficiente de funcionarios asignados, lo cual limita el funcionamiento adecuado de la unidad. Esta situación se ve agravada por el elevado número de certificaciones médicas, que reduce considerablemente la dotación efectiva de personal disponible para cumplir con las tareas asignadas.

De acuerdo con lo planteado por la Dra. Ana Vigna (2024), a diciembre de 2023 el INR contaba con 3.990 funcionarios, de los cuales dos tercios corresponden al escalafón L (policías) y un 30 % al escalafón S (operadores). El resto se distribuía en profesionales, técnicos, administrativos y cargos de confianza. En relación a su sexo, la mayoría de los varones eran policías (82 %) y entre las mujeres existía una proporción similar entre ambos escalafones.

Carranza (2012, en Vigna 2024) señala que el indicador de ratio debe considerar funcionarios de seguridad, técnicos y administrativos, y que lo recomendable es tener entre una y tres personas privadas de libertad por cada funcionario de seguridad. Esto equivaldría en la práctica a no más de doce internos por funcionario en cada turno.

En términos globales, el sistema penitenciario uruguayo presenta un ratio de 4,7 internos por funcionario, cifra que asciende a 5,3 si se considera solo al personal activo (90 % del total). El problema se agrava por el crecimiento sostenido de la población carcelaria y el alto porcentaje de funcionarios certificados. Además, la situación no es homogénea: mientras algunos establecimientos se mantienen dentro de lo esperado, otros operan con niveles de sobrepoblación críticos.

En este sentido, creo que es importante mencionar que existen funcionarios que han sido apartados temporalmente de sus cargos a raíz de investigaciones administrativas o judiciales, los cuales deben sumarse al número de ausentes.

Como consecuencia, se genera una sobrecarga laboral que impacta negativamente en la salud física y mental de los trabajadores. A ello se suma una estructura organizativa rígida, que muchas veces no contempla medidas de apoyo suficientes, ni estrategias de contención adecuadas frente al desgaste profesional, profundizando así las dificultades en el desempeño cotidiano de los funcionarios penitenciarios.

Tal como han planteado García y Herrero (2010) y Mercado-Salgado & Gil-Monte, (2010) la calidad de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral constituye un componente social clave para entender la aparición o ausencia del síndrome de agotamiento profesional. En esta línea Day y Leiter (2014) mencionan que las instituciones deben ofrecer condiciones materiales adecuadas que favorezcan el bienestar del personal, además de incentivar un buen clima emocional.

En consecuencia, resulta esencial atender al ámbito afectivo y social de los trabajadores, fomentando el sentido de pertenencia institucional, el reconocimiento de logros y capacidades, así como la colaboración y el respeto entre colegas (Day & Leiter, 2014; García & Herrero, 2010, como se citó en Bracco Bruce et al., 2018).

Considerando las perspectivas de los autores previamente citados, resulta fundamental fomentar el trabajo en equipo y el apoyo mutuo como factores protectores dentro del entorno institucional. En la práctica, muchos trabajadores enfrentan tanto dificultades personales como laborales en soledad, percibiendo que son “un número más” dentro del sistema. En este contexto, aquellos que se ausentan por motivos personales o de salud son fácilmente etiquetados por sus pares y jefes, lo que contribuye a una cultura de estigmatización y presión constante.

Según lo planteado por Olabarría y Mansilla (2007), el síndrome de agotamiento profesional tiende a manifestarse con mayor frecuencia en aquellos trabajadores que desarrollan tareas

vinculadas al servicio, especialmente en contextos donde existe riesgo de daño físico o exposición a situaciones de violencia. Ante este escenario, resulta fundamental que las instituciones implementen estrategias orientadas al cuidado integral de sus funcionarios, donde se priorice un contacto interrelacional, respetuoso y empático entre colegas; brindando herramientas de autocuidado a todos los integrantes, influenciando en la prevención.

Maslach (2003) identifica la despersonalización como una de las dimensiones centrales del síndrome de burnout. Siguiendo esta perspectiva, puede plantearse que, en el ámbito institucional, el acceso al apoyo psicológico se encuentra deslegitimado por los propios funcionarios, generando un estigma que desincentiva la búsqueda de asistencia profesional.

Considero que, la cultura institucional inmersa genera prácticas de despersonalización entre pares, al punto de reducir la identidad del otro a su apellido o apodo. En este contexto, el reconocimiento del malestar emocional o la expresión del sufrimiento individual se vuelve un acto invisibilizado o directamente invalidado. Esta situación resulta especialmente preocupante si se considera el modelo de cárcel al que se aspira, ya que está omitiendo un pilar fundamental: los funcionarios.

A mi entender, la falta de espacios de contención emocional, el escaso reconocimiento institucional y la rigidez de las relaciones laborales evidencian una desconexión alarmante entre las necesidades reales del personal, y las acciones concretas que la institución debería implementar para proteger su bienestar.

Aydemir e Icelli (2013, como se citó en Bracco, 2018) sostienen que la sobrecarga laboral constituye un factor determinante en el incremento del síndrome de burnout, especialmente en lo que refiere a sus dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización. En la misma línea, McCormack y Cotter (2013, como se citó en Bracco, 2018), advierten que la probabilidad de desarrollar este síndrome se incrementa significativamente cuando no existen mecanismos institucionales adecuados para dar respuesta a las exigencias laborales.

A partir de lo expuesto, es posible pensar que las extensas jornadas laborales, la indiferencia por parte de colegas, superiores y la ausencia de una cultura de cuidado mutuo, generan un sentimiento de vacío que puede ser fácilmente percibido y aprovechado por algunas PPL; en tales casos, la empatía aparente se convierte en una estrategia para generar vínculos con los funcionarios, con fines personales o manipulativos, lo que incrementa el riesgo de conductas inapropiadas y situaciones de corrupción. Esta realidad,

lejos de ser un problema individual, refleja una falla estructural que compromete tanto la salud psicosocial de los trabajadores, como la integridad del sistema penitenciario en su conjunto.

2.5- POSIBLES IMPACTOS HACIA LOS INTERNOS

A partir de esta realidad laboral, el cansancio acumulado y la exposición constante a diversas situaciones de riesgo potencial, sumados a los frecuentes conflictos de convivencia, generan un entorno profundamente exigente para quienes trabajamos en contextos penitenciarios. Nos vemos en la necesidad permanente de intervenir como mediadores, intentando, en la medida de lo posible, promover una convivencia más armoniosa. A esta complejidad se suma la escasa circulación de información entre los internos y la reducida autonomía para la toma de decisiones por parte de quienes intervenimos, lo cual termina por reforzar un clima de desconfianza que se hace sentir en lo cotidiano.

Desde la perspectiva de Lourau, esta realidad laboral no puede analizarse solo como un hecho externo, sino como parte de un entramado en el que los trabajadores penitenciarios se encuentran atravesados por múltiples relaciones con la institución: adhesiones, tensiones, resistencias y desmotivaciones. En este sentido, el clima de desconfianza no es un simple efecto “externo”, sino una forma en que la implicación se hace visible y, al mismo tiempo, debería ser objeto de análisis crítico para comprender las prácticas cotidianas.

Siguiendo la perspectiva de Kalinsky (2008), el funcionario penitenciario se transforma para las personas privadas de libertad, en el fantasma de su condena. El trabajo penitenciario se desarrolla en un entorno caracterizado por una tensión constante, donde el peligro permanece latente y puede irrumpir de forma inesperada en cualquier momento. Llevar a cabo esta labor implica aceptar un riesgo inherente para la seguridad personal, incorporándose como parte del clima laboral cotidiano.

Considero que determinados comportamientos son interpretados por los funcionarios como parte del paisaje cotidiano, lo que tiende a reducir la percepción de urgencia frente a situaciones de riesgo. Esta progresiva insensibilización ante el peligro es una consecuencia común en entornos institucionales de alta demanda, donde los trabajadores no solo deben gestionar la dinámica conductual de los internos, sino también abordar las particularidades individuales de cada caso y las cargas simbólicas o estigmas sociales que estos conllevan.

En este contexto de desafíos operativos y relacionales, resulta pertinente traer a colación la definición de Grupo Operativo de Pichón Rivière, que ofrece un marco conceptual para

pensar intervenciones efectivas. Según el autor, “el grupo operativo es una técnica centrada en la tarea, donde los integrantes interactúan para abordar un objeto de conocimiento, superar obstáculos epistemológicos y promover el aprendizaje dialéctico. Se constituye como una unidad de trabajo de la que confluyen lo explícito, lo implícito y el nuevo emergente, permitiendo la transformación individual y grupal” (Pichon Riviere, clase dictada en 1970, reproducida en Temas de Psicología Social, año 4, N° 3.1980)

Si estas dinámicas laborales se tornan disfuncionales, el contexto carcelario podría manifestar profundas distorsiones en los vínculos entre funcionarios y PPL, con roles rígidamente impuestos y una intensificación de las resistencias. Esta disfuncionalidad afectaría negativamente la convivencia, el acceso a programas de rehabilitación y la posibilidad de una reinserción social exitosa. Analizar estas dinámicas bajo la lente del grupo operativo permitiría identificar puntos de quiebre y oportunidades para intervenir, buscando transformar las interacciones hacia un modelo más productivo y menos conflictivo dentro de un sistema tan complejo.

Por otra parte, Del Olmo (2002, citado por Kalinsky, 2008), hace referencia a la denominada “cultura tumbera”, esta puede entenderse como un conjunto de prácticas, valores y formas de vida que las PPL desarrollan durante su permanencia en el sistema penitenciario. Esta cultura se caracteriza por la creación de códigos propios y formas de comunicación en clave, diseñadas para evadir la comprensión por parte de quienes son percibidos como figuras de autoridad o “enemigos” y representa una forma de construir una identidad en el encierro. En muchos casos, dicha identidad comienza a gestarse antes del ingreso al sistema y se refuerza durante el cumplimiento de la pena, extendiéndose incluso a la etapa post-penitenciaria.

En este sentido, no se trata únicamente de una estrategia de oposición, sino también de la adopción de una identidad “delictiva” que puede ser asumida con orgullo y exhibida como un signo de resistencia frente a las normas de la sociedad (Kalinsky, 2008)

La sobrecarga laboral, combinada con la denominada “cultura tumbera”, incide de forma significativa tanto en la salud de los trabajadores como en su capacidad para brindar respuestas adecuadas.

Cuando un funcionario se encuentra a cargo de una cantidad excesiva de casos para atender, es poco probable que puedan brindar el tiempo necesario a cada intervención, lo que puede derivar en la agilización de procesos que demandarían una intervención más reflexiva y personalizada.

A su vez, aquellas problemáticas que no se perciben como urgentes en un primer análisis corren el riesgo de quedar postergadas o sin respuesta. Este escenario favorece intervenciones superficiales, incapaces de abordar la complejidad inherente a muchas de las demandas presentadas. Desde la perspectiva de las PPL, esta falta de atención puede ser interpretada como indiferencia institucional, generando sentimientos de desamparo o incomprensión. Tal percepción, en algunos casos, podría derivar en reacciones violentas y en el fortalecimiento de dinámicas propias del encierro que consolidan identidades resistentes a las normas de convivencia social.

El estrés también puede manifestarse debido a la incapacidad para llevar una comunicación efectiva. Muchas veces el lenguaje utilizado puede volverse demasiado técnico, distante o despersonalizado, lo que puede generar en la PPL una sensación de incomprensión o desconexión.

La comunicación efectiva constituye un componente central en las intervenciones, ya que facilita la creación de un vínculo de confianza y permite que la persona se sienta escuchada y contenida. No obstante, en escenarios marcados por la sobrecarga y el agotamiento, resulta comprensible que el personal no logre sostener un tono empático y receptivo. Esto puede dar lugar a una escucha superficial, afectando negativamente su experiencia institucional y debilitando su disposición a colaborar en futuros procesos destinados a la reinserción social.

Retomando los planteamientos de Ferrer (2014), es posible identificar una serie de manifestaciones frecuentes en los trabajadores que atraviesan el síndrome de burnout. Entre los cuales se destacan las conductas de evitación y embotamiento afectivo, tendencias a eludir el contacto con personas que atraviesan situaciones de sufrimiento, disminución notable de energía, pérdida de empatía, dificultades para concentrarse y mantener el enfoque, así como la percepción de un deterioro progresivo de las propias competencias profesionales.

Este panorama invita a una reflexión profunda sobre las implicancias que conlleva el ejercicio de la función penitenciaria. Muchos trabajadores experimentan la percepción de no poder desempeñar adecuadamente sus tareas, no por falta de compromiso, sino debido a las limitaciones estructurales del propio sistema. Una organización que espera encontrar al “superhombre” o a la “supermujer” capaces de soportar cualquier carga laboral, sin generar espacios reales de prevención, ni mejoras en las condiciones de trabajo, esto no solo resulta inviable, sino que además plantea serios cuestionamientos desde una perspectiva ética.

Las particularidades de esta labor, el estrés crónico y el desgaste emocional inciden directamente en la vida de los funcionarios, afectando de forma transversal la calidad del vínculo con las PPL, así como las relaciones entre colegas y, relaciones familiares y sociales.

En este contexto, optar por una certificación médica muchas veces no es una posibilidad real, ya que implica consecuencias que se entrelazan de forma rizomática con otras problemáticas institucionales, sociales y personales profundizando aún más el malestar del individuo.

Siguiendo el pensamiento de Garland (2004, citado por Guimarey, 2017), la elevada exposición al riesgo presente en los establecimientos penitenciarios impacta de forma sistemática, la afectación física y emocional en la vida de los trabajadores.

La constante vivencia de situaciones estresantes puede derivar en el desarrollo de diversas patologías, pérdida de compromiso con las responsabilidades laborales y en un progresivo rechazo hacia el propio trabajo.

Desde mi experiencia y observación en el ámbito penitenciario, considero que las condiciones laborales inadecuadas y la insuficiente gestión de los recursos humanos impactan no solo en la salud física y emocional de los trabajadores, sino también en la calidad del vínculo que estos logran establecer con los internos. La sobrecarga, el agotamiento, las condiciones laborales y la falta de apoyo institucional, deterioran la capacidad del funcionario para sostener intervenciones eficaces. Esta situación puede generar en las PPL una percepción de desinterés o indiferencia, afectando negativamente su disposición al diálogo, al cambio y a la participación en procesos de rehabilitación.

Reflexionar sobre nuestras propias prácticas, así como sobre las condiciones estructurales en las que desarrollamos nuestra labor, resulta fundamental para reconsiderar los impactos que, muchas veces de manera no intencional, terminamos reproduciendo dentro del sistema.

3- CONCLUSIONES

La escasez de estudios en Uruguay sobre las necesidades de los funcionarios penitenciarios muestra una importante brecha relacionada a la comprensión del sistema penitenciario. Para abordar esta situación, resulta fundamental recurrir a los aportes realizados por Pichón Rivière sobre el grupo operativo.

Creo que esta perspectiva nos ofrece un marco conceptual poderoso para entender las dinámicas internas de estas instituciones cerradas. Imagino que, si lográramos establecer dinámicas de "grupos operativos", con tareas claras y objetivos compartidos, como son la rehabilitación o el mantenimiento de un ambiente seguro y constructivo, podríamos ver una notable mejora, con una mayor fluidez en los vínculos, una asignación de roles más funcional y una significativa reducción de las resistencias. Influyendo así una colaboración activa y un reconocimiento mutuo, que va mucho más allá de la simple relación de poder que hoy predomina.

Desde la óptica de Pichón Rivière (1975), la institución penitenciaria puede ser vista como una matriz grupal que, lamentablemente, a menudo genera vínculos alienantes. Cuando observamos ciertas conductas "inadecuadas" en los funcionarios, no son solo como individuos, sino como portavoces de tensiones institucionales, estamos frente a lo que Pichón llamaría "emergentes grupales". Esto me hace pensar que no son problemas aislados, sino síntomas claros de dinámicas disfuncionales que se deben abordar de manera dialéctica.

Para mí, la clave está en promover espacios de grupos operativos que faciliten la construcción de ECROS (Esquemas Conceptuales, Referenciales y Operativos) institucionales orientados a la salud.

Entiendo esta "salud" como una adaptación activa y transformadora al ambiente, que busca modificar los vínculos existentes. Al crear estos espacios de reflexión y acción conjunta, podríamos no solo identificar y trabajar las tensiones latentes, sino también mejorar drásticamente la comunicación y fortalecer el sentido de un propósito compartido. Estoy convencida de que esto beneficiaría directamente a los funcionarios, aliviando su agotamiento y mejorando su bienestar, y el de las PPL.

Tomando aportes de la investigación realizada por Guimarey (2018) sobre el Instituto Nacional Penitenciario del Perú, quedó en manifiesto la necesidad de implementar diversas estrategias orientadas al fortalecimiento de la resiliencia del personal penitenciario y a mejorar las condiciones laborales.

Entre estas acciones se destacan la implementación de programas para el desarrollo de competencias emocionales, reorganización de las estructuras de trabajo y la promoción del bienestar psicológico. Desde mi perspectiva, dichas iniciativas resultan altamente pertinentes y podrían adaptarse de manera valiosa al contexto del sistema penitenciario uruguayo.

Otro de los aportes de la autora fue; la necesidad de crear espacios que promuevan la distensión emocional, orientación psicológica y el fortalecimiento de habilidades como la comunicación asertiva, el manejo del estrés y la toma de decisiones. En Uruguay, si bien se han hecho esfuerzos por avanzar hacia modelos penitenciarios más humanizados, aún persisten múltiples tensiones estructurales que afectan directamente la salud física y emocional de los funcionarios.

Con el fin de mitigar los efectos del estrés en el personal, el Ministerio del Interior creó la Unidad de Estrés (UDE), ubicada en el Hospital Policial. Esta ofrece atención psicológica individual y grupal, talleres de gestión del estrés y programas de prevención. Para acceder, se debe solicitar una consulta a través del comité de psiquiatría del hospital.

A nivel nacional, también está disponible la Línea de Apoyo Emocional (0800 1920), operativa las 24 horas, junto a otros servicios como son: los prestadores integrales de salud, la Facultad de Psicología (Udelar), centros comunitarios y diversas organizaciones de la sociedad civil. Entre ellas se destacan:

Fundación Dianova Uruguay: Especializada en el área de las adicciones y salud mental.

Fundación Cazabajones: Enfocada en la psicoeducación e información sobre la depresión.

Centro UNO: Busca democratizar el acceso a recursos y tratamientos de calidad, a veces ofreciendo programas de psicoterapia gratuita según necesidad.

Si bien existen recursos destinados a la atención de la salud mental de los funcionarios, su difusión y accesibilidad resultan limitadas. A ello se suma una cultura institucional en la que predomina la idea de “ser fuerte” como mandato implícito, lo cual refuerza la estigmatización en torno a la búsqueda de ayuda psicológica. Esta concepción arraigada genera temor al juicio ajeno, constituyendo una barrera significativa para que los trabajadores accedan a los dispositivos de cuidado disponibles. Esta realidad evidencia la necesidad urgente de promover un cambio cultural dentro del sistema, que legitime el cuidado emocional como parte integral del ejercicio.

En los últimos años, las luchas sindicales han visibilizado múltiples carencias del sistema en lo que respecta al trato y las condiciones laborales de sus funcionarios. Sin embargo, más allá de las demandas colectivas, persiste una preocupante falta de información entre los propios trabajadores sobre sus derechos, los mecanismos disponibles para ejercerlos, y las vías institucionales a las que pueden recurrir. Esta desinformación no solo debilita su capacidad de defensa, sino que contribuye a una vulneración aún mayor de sus derechos fundamentales, profundizando las desigualdades estructurales en el ámbito laboral penitenciario.

Considero que incorporar programas de fortalecimiento de la resiliencia dentro de la unidad, tal como lo sugiere la experiencia peruana, podría no solo contribuir a mejorar la calidad de vida de los funcionarios, sino también repercutir positivamente en las intervenciones realizadas con las PPL. Un trabajador emocionalmente contenido, con recursos personales y apoyo organizacional, estará en mejores condiciones de ejercer su labor de forma positiva.

Estimo que la prevención del agotamiento emocional y del desgaste profesional no debería ser una opción, sino una responsabilidad ética de las instituciones que componen el sistema penitenciario.

Es menester señalar que, si bien los funcionarios penitenciarios son sometidos a evaluaciones psicotécnicas previas a su ingreso, dichas pruebas se orientan principalmente a medir competencias generales vinculadas al perfil del cargo. Sin embargo, estas evaluaciones no contemplan de manera integral la dimensión biopsicosocial del ser humano, ni las transformaciones que las personas pueden experimentar a lo largo del tiempo como resultado de su trayectoria vital y laboral.

Resulta relevante destacar la oferta de formación con la que cuenta el INR y pone a disposición de sus funcionarios. Asimismo, merece especial reconocimiento el compromiso sostenido de las autoridades de la Unidad N° 1, quienes han promovido activamente la capacitación de sus funcionarios, procurando garantizar la profesionalización del equipo sin descuidar el funcionamiento operativo del servicio. Esta apuesta por la formación no solo fortalece las competencias del personal, sino que también contribuye a mejorar la calidad de las intervenciones en contextos de alta exigencia. Aunque es necesario brindar más herramientas para prevenir el estrés.

Actualmente no existen espacios dentro de la unidad destinados a trabajar el autocuidado del personal, el desgaste profesional y el estrés que acompañan este tipo de labor es

innegable, y su impacto no solo compromete la salud integral de los trabajadores, sino también la calidad del acompañamiento que se le brinda al usuario.

En este sentido, promover el autocuidado institucionalmente debería entenderse como una necesidad prioritaria. La habilitación de espacios que permitan procesar emocionalmente las vivencias propias del ámbito penitenciario, así como también recibir apoyo ante situaciones personales adversas, contribuiría de manera significativa a fortalecer al equipo humano. Un equipo que encuentra contención y reconocimiento dentro de su espacio de trabajo es un equipo que, sin duda, estará mejor preparado para ofrecer intervenciones más humanas, empáticas y eficaces. Considero que el bienestar de las PPL está estrechamente ligado a la calidad del vínculo que establecen con los funcionarios que los acompañan.

Reflexionar sobre los desafíos que enfrenta este colectivo permite visualizar rutas posibles hacia una mejora sostenida, que no se limite a reformas materiales o normativas, sino que implique un verdadero cambio cultural. Tal transformación debe incluir espacios genuinos de formación continua, instancias de autocuidado y acompañamiento emocional, así como una resignificación del rol que los funcionarios cumplen en los procesos de rehabilitación y reinserción.

Al realizar este trabajo, mi propósito fue visibilizar algunas de las tensiones que atraviesan la vida laboral de los funcionarios, pero también sembrar la inquietud por repensar sus condiciones desde una perspectiva más humana y sostenible. Reconozco que modificar la cultura de instituciones tan estructuradas y jerárquicas es una tarea ardua, pero creo firmemente que hacer visibles estas realidades puede constituir el primer paso hacia un sistema más justo, saludable y comprometido con la dignidad de todas las personas que lo habitan.

4- BIBLIOGRAFÍA:

Álvarez Cabrera, P. L. (2019). *Burnout, estrés, técnicas de afrontamiento al estrés, satisfacción laboral y riesgos psicosociales en funcionarios de un centro penitenciario de Chile* (Tesis doctoral, Universidad de Chile).

Aller, G., & ALLER, G. (2008). Reseña histórica de la ley penal uruguaya. *ALLER, Germán. Dogmática de la acción y praxis penal. Buenos Aires: B de F*, 7-22.

ASSE - Quedó inaugurado Centro Hospitalario con Internación para Personas Privadas de Libertad en la Unidad 1 de Punta de Rieles

Bardazano, G., Corti, A., Duffau, N., & Trajtenberg, N. (2015). Discutir la cárcel, pensar la

sociedad. *Contra el sentido común punitivo. Montevideo: Trilce–CSIC (UdelaR)*.

Barrios, V. (2024). *Factores psicosociales de riesgo y estrés presentes en Comisaría especializada en violencia doméstica y género de Maldonado y su posible impacto en las intervenciones hacia las víctimas* [Ensayo académico, Facultad de Psicología, Universidad de la República].

Bracco Bruce, L., Váldez Oyague, R., Wakeham Nieri, A., & Velázquez, T. (2018). *Síndrome de agotamiento profesional y trabajadores penitenciarios peruanos: Una mirada cualitativa a los factores institucionales y sociales*. Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP). <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/154859>

Cámara de Diputados del Uruguay. (2012). *Informe sobre la situación de derechos humanos en Uruguay*. http://www.diputados.gub.uy/inddhh/i2012a_22.pdf

Castillo, J. (2025, 13 de julio). *Las personas liberadas no logran salir del círculo vicioso entre precarización laboral, pobreza y vulnerabilidad*. La diaria. <https://ladiaria.com.uy/justicia/articulo/2025/7/juan-castillo-las-personas-liberadas-no-logran-salir-del-circulo-vicioso-entre-precarizacion-laboral-pobreza-y-vulnerabilidad/>

- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2011, 20 de julio). *CIDH expresa preocupación por situación de personas privadas de libertad en Uruguay* [Comunicado de prensa]. Organización de los Estados Americanos. <https://www.oas.org/es/cidh/prensa/Comunicados/2011/076A.asp>
- Comisionado Parlamentario, Ministerio del Interior, INR. (2023, 30 de abril). *Algunos números...* Parlamento del Uruguay. <https://parlamento.gub.uy/cpp#views-bootstrap>
- Coloma Vera, R. R. (2012). *Análisis psicosocial y organizacional de los trabajadores de instituciones penitenciarias* [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]. Repositorio Institucional de la Universidad de Valencia.
- Dalgard, O. S., Sandanger, I., Rognerud, M., & Moen, B. E. (2009). Association between psychosocial work environment and mental health: Results from the Oslo Health Study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(3), 221–229.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2004). *Mil mesetas: Capitalismo y esquizofrenia* (J. Vidal, Trad.). Pre-Textos. (Obra original publicada en 1980)
- Díaz, B. (2015). Los factores psicosociales de riesgo en el trabajo y su impacto en la salud de los trabajadores. *Monografía. Universidad de la República-Facultad de Psicología. Montevideo.*
- Díaz, M. I. (2015). *Demandas y recursos laborales: una aproximación teórica al estrés en el trabajo*. En: *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Universidad de Salamanca.
- Elfo-Calvo, D. (2023). Los modelos biomédico y biopsicosocial en medicina. *Rev. méd.(La Paz)*.
- Ferrell, J. (1999). *Cultural criminology*. In: *Theoretical Criminology*, 3(3), pp. 365–384.
También aparece en su libro: *Making Trouble: Cultural Constraints of Crime, Deviance, and Control* (Routledge, 1996).
- Ferrer Puigserver, A. (Año). *Título del documento* [Tipo de trabajo académico, Universidad de las Islas Baleares]. DSpace UIB. https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/1652/Ferrer_Puigserver_Aina.pdf?sequence=3

- Ferrer, A. (2014) Desgaste por empatía, definición, síntomas, escalas de evaluación, medidas de prevención. UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS.
- Germán, F, Vieco Gómez, G. F., & Abello Llanos, R. (2014). *Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo*. Psicología desde el Caribe, 31(2), 194–225. <https://doi.org/10.14482/psdc.31.2.5101>
- Gil-Monte, P. R., & Peiró, J. M. (1997). Desencadenantes del síndrome de quemarse por el trabajo: una aproximación psicosocial. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 13(2), 131–147.
- González-Trijueque, D., Giachero, S., & Delgado, S. (2012). *Riesgos psicosociales en el lugar de trabajo: Aproximación teórica y marco legal en Uruguay* [Psychosocial risk in the workplace: Theoretical approach and legal framework in Uruguay]. *Ciencias Psicológicas*, 6(1), 75–87. © Prensa Médica Latinoamericana.
- Guimarey Minaya, M. M. (2017). *Resiliencia y estrés laboral en el personal del establecimiento penitenciario Ancón II*. Tesis de maestría, Universidad ésar Vallejo.
- Juanche Molina, A. (2022). *Mapeo de alternativas a la privación de libertad*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH).
- Kalinsky, B. (2008). *El agente penitenciario: la cárcel como ámbito laboral*. Runa, Archivo para las Ciencias del Hombre, 28, 43–57. Universidad de Buenos Aires
- La Diaria. (2024, Agosto). El Ministerio del Interior concentra el 70% de las certificaciones médicas del Estado y tiene la mayor tasa de suicidios. *La Diaria*. Recuperado de <https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2024/8/el-ministerio-del-interior-concentra-el-70-de-las-certificaciones-medicas-del-estado-y-tiene-la-mayor-tasa-de-suicidios/>
- Ley N.º 20.075, Aprobación de Rendición de Cuentas y Balance de Ejecución Presupuestal. (Año de publicación/promulgación). *Diario Oficial* (o la fuente donde se publicó, con su número y fecha, si se conoce). Recuperado de <https://www.impo.com.uy/datos-abiertos/>.

- Leka, S., & Cox, T. (2004). *La organización del trabajo y el estrés: Solución sistemática para la resolución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales*. Organización Mundial de la Salud.
- Vigna, A. (2021). *Libro blanco de reforma penitenciaria en Uruguay* (D. Sanjurjo, B. Abizanda & M. I. Vázquez, Coords.). Montevideo: Ministerio del Interior y Banco Interamericano de Desarrollo
- Lourau, R. (1991). *Implicación y sobreimplicación*. Conferencia dictada en “El espacio institucional. La dimensión institucional de las prácticas sociales”, Buenos Aires, Argentina, 21–24 de noviembre de 1991. Traducción de María José Acevedo. Recuperado de <https://institucionalpsicoanalitica.files.wordpress.com/2014/07/implicac3b3n-y-sobre-implicac3b3n-renc3a9-lourau.pdf>
- Martínez Pérez, A. (2013). *El síndrome de burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión*. Universidad de La Rioja. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4658676.pdf>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2014). *Resumen ejecutivo del proyecto recinto penitenciario*. [PDF]. Recuperado de https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/sites/ministerio-economia-finanzas/files/documentos/publicaciones/resumen_ejecutivo_uppl1.pdf
- Ministerio del Interior. (2024). *Segundo Censo Nacional de Personas Privadas de Libertad. Informe estadístico (CF 2024.pdf)*.
- Ministerio del Interior. (2024). *Convocatorias*. Recuperado de <https://www.gub.uy/ministerio-interior/comunicacion/convocatorias>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). *Factores y riesgos psicosociales del trabajo*. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). Montevideo, Uruguay. <https://www.mte.gub.uy>

- Organización Mundial de la Salud. (2025). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*. <https://www.who.int/about/governance/constitution>
- Organización Mundial de la Salud. (2023, 21 de febrero). *Estrés. Preguntas y respuestas*. Recuperado. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (s.f.). *Trabajo | OIT/Cinterfor*. <https://www.oitcinterfor.org/trabajo>
- Peiró, J.M. (2001). El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva. Prevención, trabajo y salud. Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, (13), 18-38.
- Pichón Riviére, E. (1975). *El proceso grupal*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión.
- Roldos, Verónica y Rey, Rafael, “discutir la cárcel, pensar la sociedad. Contra el sentido común punitivo”. Capítulo “Génesis del sistema penitenciario Uruguayo (1866-1888)”, (Trilce-CSIC, 2015)
- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2014). *Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: Aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22–30. <https://hdl.handle.net/10234/120543>
- Teledoce. (2025, 23 de febrero). *Dolor de espalda, depresión y ansiedad entre las patologías por las que más se certificaron los uruguayos en 2024*. Teledoce. [teledoce.com+1teledoce.com+1telemundo.com+10teledoce.com+10saltonoticias.com.uy+10](https://www.teledoce.com+1teledoce.com+1telemundo.com+10teledoce.com+10saltonoticias.com.uy+10) (ver si al final lo puse en el texto)
- Tonon, G., Cordero, L., Deibe, E., De Marco, M., Rojas, V., Aguilera, M. A., Reglero, M., & Revah, S. (2003). *El burnout en los trabajadores sociales*. Universidad Nacional de La Matanza. Informe final del proyecto A/081.
- Torres, C. (2010). Prevención de estrés en agentes de la Policía de la Provincia de Córdoba, Departamental Río Cuarto. Una propuesta de intervención [Trabajo final de graduación, Universidad Empresarial Siglo 21]
- Uruguay. (2010). *Ley N.º 18.719: Crea el Instituto Nacional de Rehabilitación*. Diario Oficial, 5 de enero de 2010. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18719-2010>

- Uruguay. (2022). *Ley N.º 20.075. Rendición de cuentas y balance de ejecución presupuestal correspondiente al ejercicio 2021*. Diario Oficial, 21 de diciembre de 2022. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/20075-2022>
- Vázquez, F. (2021). *La nueva cárcel de Punta de Rieles: dispositivos tecnológicos al mando. Una aproximación hacia la nueva experiencia de participación público-privada*
- Vieco Gómez, G. F., & Abello Llanos, R. (2014). Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el Caribe*, 31(2), 278–300.
- Vieco Gómez, G. F., & Abello Llanos, R. (2014). Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el Caribe*, 31(2), 119–145.
- Vigna, A. (2020). *Funcionarios penitenciarios y ejercicio del poder: rol ocupacional en un modelo en transición* [Tesis de doctorado, Universidad de la República, Uruguay]. Repositorio de la Universidad de la República
- Vigna Bejérez, A. (2020). *Funcionarios penitenciarios y ejercicio del poder: Rol ocupacional en un modelo en transición* [Tesis para aspirar al título de Doctora en Ciencias Sociales – Sociología].
- World Health Organization. (s.f.). *Constitution of the World Health Organization*. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.who.int/es/about/governance/constitution>
- Zapata Donoso, S. (2012). *El síndrome de burnout y los trabajadores sociales municipales: Una aproximación* (1.ª ed.). Iquique, Chile: Ediciones Campus – Universidad Arturo Prat.