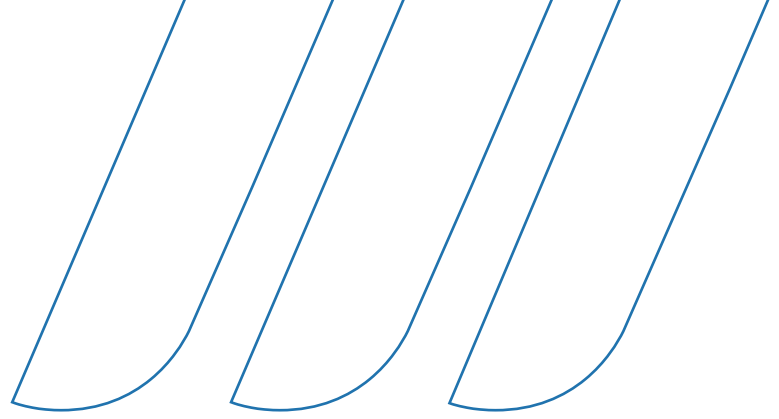




# MANUAL

Para la promoción y protección de los derechos humanos, la implementación de prácticas efectivas de educación social y desarrollo de habilidades para el relacionamiento y direccionamiento de personas privadas de libertad.

*EL NUEVO*  
**ECUADOR**  *DEFIENDE*  
*IMPULSA*  
*CONSTRUYE*



# MANUAL

Para la promoción y protección de los derechos humanos, la implementación de prácticas efectivas de educación social y desarrollo de habilidades para el relacionamiento y direccionamiento de personas privadas de libertad.





**Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores**

Fernanda Elizabeth Hidalgo Ortiz

**DVV International Ecuador**

Mgs. Ana Isabel Delgado  
Directora Nacional Ecuador Andrea Angiolani

Andrea Angiolani  
Analista Técnica Administrativa Proyecto Ecuador

**Red Internacional de Investigación para la Educación de Personas Jóvenes y Adultas**

Ifrain González Beade

**Investigación y Autoría**

Raúl Ismael Puetate

Editado por DVV International  
[www.dvv-international.de](http://www.dvv-international.de)  
[www.dvv-international.org.ec](http://www.dvv-international.org.ec)  
Oficina Regional Sudamérica, Quito – Ecuador

**Portada, diseño y diagramación**

María del Pilar Jaramillo

**Ilustración y fotografías**

@Freepik/ Premium  
Archivo DVV International  
Archivo Facebook SNAI Ecuador

Impreso por  
Quito-Ecuador  
Abril 2026

Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (SNAI). (2025). Manual para la promoción y protección de los derechos humanos, la implementación de prácticas efectivas de educación social y desarrollo de habilidades para el relacionamiento y direccionamiento de personas privadas de libertad. SNAI, Quito.



1. Prólogo.....	5
2. Introducción.....	9
3. Objetivo y destinatarios del manual .....	9
4. Marco normativo.....	10
4.1.Coordenada 1: Normas que sostienen la dignidad .....	10
5. Enfoques transversales .....	11
5.1.Enfoques que transforman la mirada.....	11
6. ¿Cómo usar estas normas y enfoques en tu práctica?.....	12
7. <b>Módulos temáticos:</b> Una ruta de capacitación con sentido.....	12
7.1. ¿Cómo navegar en el manual?.....	13
7.2. <b>Módulo 1:</b> Fundamentos de los Derechos humanos y las Reglas Mandela.....	13
7.2.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 1 .....	15
7.3. <b>Módulo 2:</b> Educación social y prácticas de transformación.....	19
7.3.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 2 .....	21
7.4. <b>Módulo 3:</b> Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales.....	25
7.4.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 3 .....	25
7.5. <b>Módulo 4:</b> Cuidado de sí y del otro – El rol del funcionario/servidor.....	31
7.5.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 4 .....	34
7.6. <b>Módulo 5:</b> Estrategias de capacitación y réplica de saberes.....	40
7.6.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 5 .....	42
8. Caja de herramientas didácticas.....	46
9. Evaluación del proceso de capacitación .....	48
9.1. Recomendaciones para la aplicación de esta evaluación.....	49
Referencias.....	50
Índice de anexos.....	51
<b>Anexos del Módulo 1:</b> Fundamentos de Derechos Humanos y Reglas Mandela .....	52
<b>Anexos del Módulo 2:</b> Educación social y prácticas de transformación .....	54


<b>Anexos del Módulo 3:</b> Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales.....	56
<b>Anexos del Módulo 4:</b> Cuidado de sí y del otro – El rol del funcionario/servidor .....	59
<b>Anexos del Módulo 5:</b> Estrategias de capacitación y réplica de saberes .....	64
<b>Caja de herramientas para bienestar y talento humano (uso institucional) .....</b>	<b>66</b>
<b>Otros anexos institucionales</b>	
Anexo CRON — Cronograma sugerido de aplicación.....	68
Anexo FICHA — Fichas metodológicas por sesión.....	68
Anexo GLOS — Glosario de términos clave .....	69
Anexos EVAL — Instrumentos de evaluación y diagnóstico .....	70
Anexo ACTA — Acta de compromiso de réplica .....	74

## Siglas y acrónimos

<b>CIDH</b>	Comisión Interamericana de Derechos Humanos
<b>COIP</b>	Código Orgánico Integral Penal
<b>CPL</b>	Centro de Privación de Libertad
<b>DDHH</b>	Derechos Humanos
<b>DVV International</b>	Asociación Alemana para la Educación de Adultos
<b>LOSEP</b>	Ley Orgánica de Servicio Público
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PPL</b>	Persona Privada de Libertad
<b>RIINEPJA</b>	Red Internacional de Investigación para la Educación de Personas Jóvenes y Adultas
<b>RSNRS</b>	Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social
<b>SNAI</b>	Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>UNODC</b>	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito



# 1. Prólogo



El sistema penitenciario ecuatoriano enfrenta uno de los mayores desafíos de su historia reciente: garantizar la seguridad, la rehabilitación social y el respeto irrestricto a los derechos humanos en un contexto marcado por crisis recurrentes, sobrepoblación carcelaria y limitaciones estructurales. Las cifras y los hechos evidencian una realidad que no puede seguir siendo abordada únicamente desde la lógica del control y la sanción. Se requiere una transformación profunda, sostenida y humanizante que coloque en el centro la dignidad de las personas y la corresponsabilidad institucional. En este escenario, el Manual para la promoción y protección de los derechos humanos, la educación social y el relacionamiento ético en contextos de encierro se erige como una herramienta estratégica para orientar esta transformación.



Este manual es un documento resultado de un proceso participativo que involucró a servidores del Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Adultas Privadas de Libertad y Adolescentes Infractores (SNAI), con el acompañamiento técnico de DVV Internacional y el respaldo académico de la Red Internacional de Investigación para la Educación de Personas Jóvenes y Adultas (RIINEPJA). Su diseño responde a estándares internacionales como las Reglas Mandela y las Reglas Bangkok, a las recomendaciones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y a los principios consagrados en la Constitución de la República del Ecuador.

## Un marco normativo que obliga a la acción

La privación de libertad no implica la pérdida de derechos fundamentales. Así lo establece la Constitución ecuatoriana en su artículo 51, reconociendo a las personas privadas de libertad (PPL) como sujetos de derecho. Las Reglas Mandela (ONU, 2015) refuerzan esta obligación, señalando que la prisión supone únicamente la restricción de la libertad, no la negación de derechos como la salud, la educación, la integridad física y el trato digno. La Regla 76 es categórica: todo funcionario penitenciario debe recibir formación adecuada en derechos humanos, ética y gestión penitenciaria. Este manual responde directamente a esa exigencia internacional y nacional, convirtiéndose en un instrumento operativo para cumplir compromisos asumidos por el Estado ecuatoriano.

Todo funcionario penitenciario debe recibir formación adecuada en derechos humanos, ética y gestión penitenciaria.

El marco normativo nacional —COIP, Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social (RSNRS) y Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)— converge en un mandato claro: garantizar procesos formativos permanentes, pertinentes y con enfoque de derechos humanos para el personal penitenciario. Este manual materializa esa obligación y la traduce en una propuesta pedagógica concreta.

## Enfoques que transforman la mirada

La innovación de este manual radica en su enfoque integral y humanizante. No se limita a transmitir normas; busca transformar prácticas y actitudes mediante metodologías activas y participativas. Sus pilares son:

- **Derechos humanos como punto de partida:** Reconocer al otro como sujeto de derechos, incluso —y sobre todo— en contextos de encierro.
- **Educación social y popular:** Inspirada en Paulo Freire, promueve aprendizajes significativos, dialógicos y emancipadores.
- **Justicia restaurativa:** Sustituye la lógica del castigo por la reparación, la escucha y la reconstrucción de vínculos.
- **Andragogía crítica:** Reconoce que las personas adultas aprenden desde la experiencia, la reflexión y la práctica.
- **Interculturalidad e interseccionalidad:** Atiende la diversidad cultural y las múltiples capas de exclusión que atraviesan a las PPL

Estos enfoques no son complementos; son condiciones para construir una política penitenciaria que humanice la gestión y fortalezca la convivencia institucional.

## Una ruta formativa con sentido

El manual está estructurado en cinco módulos que abordan dimensiones esenciales del trabajo penitenciario:

- 1. Fundamentos de derechos humanos y Reglas Mandela:** Para comprender la base ética y legal de la función penitenciaria.
- 2. Educación social y prácticas de transformación:** Para resignificar la cárcel como espacio posible de aprendizaje y reinserción.
- 3. Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales:** Para gestionar vínculos respetuosos y prevenir la violencia institucional.
- 4. Cuidado de sí y del otro:** Para proteger la salud mental y física del personal, evitando el desgaste profesional y promoviendo la corresponsabilidad.
- 5. Estrategias de capacitación y réplica de saberes:** Para formar multiplicadores internos que sostengan el proceso en el tiempo.

Cada módulo combina contenidos teóricos, actividades prácticas, metodologías participativas y herramientas de evaluación reflexiva. No se trata de clases rígidas, sino de experiencias pedagógicas vivas, diseñadas para ser adaptadas y replicadas en los diferentes Centros de Privación de Libertad (CPL).

## Impacto esperado: más allá de la capacitación

La implementación del manual a nivel nacional constituye una estrategia integral para transformar la cultura institucional del sistema penitenciario ecuatoriano. Sus efectos se proyectan en tres dimensiones interdependientes que, en conjunto, fortalecen la misión del SNAI y contribuyen a la construcción de entornos más seguros y humanizados.

En el plano institucional, el manual permitirá consolidar procesos formativos permanentes y estandarizados, fortaleciendo la capacidad del SNAI para cumplir con su mandato legal y ético. Esta herramienta se convierte en un pilar para la profesionalización del personal penitenciario, asegurando que cada servidor cuente con conocimientos actualizados y competencias orientadas a la protección de derechos humanos y la rehabilitación social.

Desde la perspectiva pedagógica, la propuesta introduce metodologías innovadoras que promueven el aprendizaje significativo y la reflexión crítica sobre la práctica cotidiana. Al incorporar enfoques como la andragogía crítica, la educación social y la justicia restaurativa, el manual impulsa procesos formativos que trascienden la transmisión de información, generando espacios de diálogo, análisis y construcción colectiva de saberes. Esto se traduce en una mejora sustancial de la calidad de la intervención penitenciaria y en la consolidación de una cultura institucional basada en la ética y el respeto.

El impacto social se refleja en la reducción de la violencia, la mejora de la convivencia y la creación de condiciones favorables para la rehabilitación y reinserción de las personas privadas de libertad. Al transformar las prácticas del personal penitenciario, se fortalecen los vínculos de confianza y se promueve un clima institucional que prioriza la dignidad humana. Esta apuesta por la educación y el relacionamiento ético contribuye, además, a disminuir la reincidencia y a generar oportunidades reales de reintegración social.

### IMPACTO ESPERADO Dimensiones

Plano institucional:  
consolidar procesos  
formativos permanentes y  
estandarizados.

Plano pedagógico:  
introduce metodologías  
innovadoras que  
promueven el aprendizaje  
significativo y la reflexión  
crítica sobre la práctica  
cotidiana.

Plano social: se refleja en la  
reducción de la violencia, la  
mejora de la convivencia y  
la creación de condiciones  
favorables para la  
rehabilitación y reinserción  
de las personas privadas de  
libertad.



## Un llamado a la acción: compromisos concretos

Este manual no es solo una guía técnica; es una propuesta estratégica que requiere voluntad política, liderazgo institucional y cooperación intersectorial. Para que su impacto sea real y sostenible, es indispensable avanzar en cinco líneas de acción prioritarias.

Formalizar,  
evaluar y  
transformar  
para lograr  
impacto real.

Se debe asegurar la formalización normativa, incorporando el manual en la política institucional del SNAI y en los planes oficiales de capacitación del personal penitenciario. Esta medida permitirá que el documento deje de ser una iniciativa aislada y se convierta en un referente obligatorio para la formación continua, alineado con los estándares internacionales y las disposiciones nacionales vigentes.

Es indispensable establecer un sistema de evaluación participativa que mida no solo la adquisición de conocimientos, sino también los cambios en actitudes y prácticas cotidianas. Evaluar la transformación cultural del sistema penitenciario exige herramientas que capturen la dimensión ética y relacional del aprendizaje, más allá de indicadores cuantitativos. Este enfoque permitirá verificar avances reales en la construcción de entornos seguros, respetuosos y orientados a la rehabilitación.

## Conclusión: una apuesta por la dignidad y la paz



Este manual es más que un documento técnico. Es una propuesta de cambio, una herramienta para la esperanza y un compromiso con la dignidad humana. Su implementación permitirá que el Ecuador avance hacia un modelo penitenciario que respete los derechos, promueva la educación y fortalezca la convivencia pacífica.

Este esfuerzo no puede depender únicamente del SNAI. Requiere la articulación de ministerios, organismos de derechos humanos, instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil. La educación en contextos de encierro no es un lujo ni una opción secundaria; es una necesidad impostergable para garantizar la paz social y la dignidad humana. Implementar este manual es dar un paso decisivo hacia un sistema penitenciario más justo, seguro y orientado a la reinserción.

Convocamos a todas las autoridades a sumarse a este desafío histórico. La transformación del sistema penitenciario comienza con la formación de quienes lo gestionan. Este manual es el primer paso. Hagámoslo realidad.

## 2. Introducción

El presente manual se enmarca en el proceso de fortalecimiento de capacidades institucionales impulsado por el SNAI en coordinación con DWV International y con el acompañamiento de RIINEPJA, esto con el objetivo de consolidar una cultura penitenciaria basada en la promoción y protección de los derechos humanos, la educación social crítica y el desarrollo de habilidades para el relacionamiento y direccionamiento en contextos de encierro.

Esta iniciativa responde a estándares internacionales como las Reglas Mandela y a recomendaciones de organismos de derechos humanos que insisten en la necesidad de capacitar de manera continua y especializada al personal penitenciario, en aspectos operativos, en principios éticos y pedagógicos fundamentales para una gestión humanizada del sistema carcelario hacia una rehabilitación social de las PPL.

Cada uno de sus módulos ha sido diseñado desde una perspectiva aplicada, crítica y participativa, articulando conceptos fundamentales con propuestas metodológicas que pueden adaptarse a diferentes realidades y roles institucionales. El enfoque andragógico, la educación a lo largo de la vida, la justicia restaurativa y la interculturalidad constituyen los pilares transversales de su diseño. Este manual ha sido implementado participativamente a través de ejercicios de retroalimentación y validación técnica con funcionarios/as del SNAI, lo que ha permitido recoger recomendaciones, ajustar contenidos y asegurar su pertinencia en el contexto penitenciario ecuatoriano.

## 3. Objetivo y destinatarios del manual

Este manual tiene como objetivo fortalecer las capacidades técnicas, éticas y pedagógicas del personal penitenciario del SNAI, brindando herramientas prácticas para la promoción de los derechos humanos, la educación social y el relacionamiento ético en contextos de encierro.

El manual está dirigido principalmente a servidores públicos, es decir, a profesionales del SNAI que cumplen funciones técnicas o directivas, y que tienen la responsabilidad de replicar procesos de capacitación al interior de sus equipos. Su estructura modular y su enfoque metodológico buscan facilitar su utilización como guía práctica para procesos de capacitación interna, talleres participativos, inducciones o procesos de sensibilización.



## 4. Marco normativo

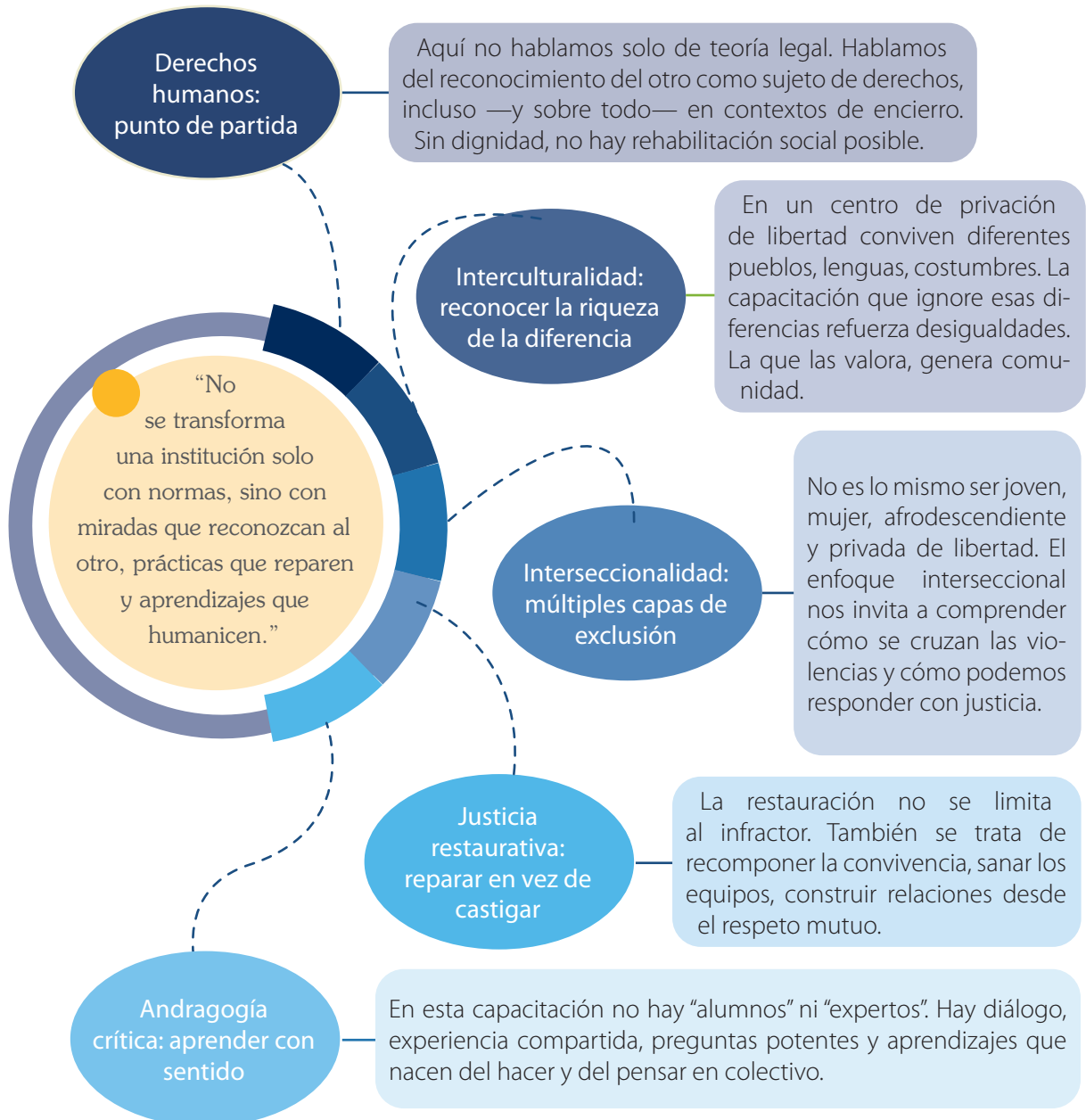
“No hay transformación real sin una base ética sólida, una mirada humana y una práctica consciente.”

### 4.1. Coordinada 1: Normas que sostienen la dignidad

<b>Reglas Mandela</b>	<p><i>“Tratar a las personas privadas de libertad con dignidad no es una opción. Es una obligación.”</i></p> <p>Las reglas mínimas de las Naciones Unidas para el tratamiento de los reclusos, conocidas como Reglas Mandela (2015) son nuestra brújula principal. Establecen que todo el personal penitenciario debe recibir capacitación específica sobre derechos humanos, uso de la fuerza y trato humano.</p>
<b>Reglas Bangkok</b>	<p><i>“Las mujeres privadas de libertad también requieren respuestas específicas.”</i></p> <p>Las reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de libertad para las mujeres delincuentes (Reglas Bangkok). Estas complementan el enfoque de género en la gestión penitenciaria. Nos recuerdan que la igualdad también es atender lo diverso (2010).</p>
<b>Estándares de la CIDH</b>	<p><i>“Capacitar es prevenir la violencia institucional.”</i></p> <p>La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) enfatiza la capacitación continua como herramienta de prevención, no solo como mejora profesional (2022).</p>
<b>Constitución de la República del Ecuador</b>	<p><i>“La atención de sus necesidades educativas, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas” (Art. 51).</i></p> <p>Reconoce derechos específicos para las PPL como sujetos de derecho. Garantía de salud, educación, trato digno, defensa y rehabilitación (2008).</p>
<b>Código Orgánico Integral Penal (COIP)</b>	<p><i>“La administración del centro promoverá la máxima participación de las PPL en actividades culturales, deportivas y otras de apoyo que se programen.” (Art. 704).</i></p> <p>Establece la educación como componente obligatorio de la rehabilitación social.</p>
<b>Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social (RSNRS)</b>	<p><i>“El tratamiento de las personas privadas de libertad tiene los siguientes ejes: laboral, educación, cultura, deporte, salud, vinculación familiar y social y reinserción” (Art. 51).</i></p> <p>Normas operativas para la gestión penitenciaria. Aplicación de procedimientos institucionales con enfoque de derechos.</p>

<b>Reglamento interno de administración del talento humano del SNAI</b>	<p><i>"Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado" (Art. 55).</i></p> <p>Reconoce el derecho de las servidoras y servidores públicos del SNAI. Obliga a la institución a garantizar procesos formativos permanentes, pertinentes y con enfoque de derechos humanos, como parte de una política de fortalecimiento institucional (2023).</p>
<b>Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)</b>	<p><i>"Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar" (Art. 23).</i></p> <p>Regula condiciones laborales dignas y prohíbe el acoso laboral. Protección del personal penitenciario, protocolos de denuncia y atención psicosocial.</p>

## 5. Enfoques transversales





## 6. ¿Cómo usar estas normas y enfoques en tu práctica?

Este manual no surge de la nada, se apoya sobre marcos internacionales que resguardan la dignidad humana, y sobre enfoques pedagógicos que proponen capacitar desde la experiencia, el diálogo y el respeto mutuo. Te hemos presentado los cimientos. Vuelve a ellos cada vez que te preguntes ¿por qué hacemos esto así?

### Antes de cada módulo

Revisa estos principios. Pregúntate cómo se aplican al tema que vas a tratar.

### Durante las sesiones

Invita a las y los participantes a conectar los contenidos con alguno de estos enfoques revisados. Usa preguntas como: ¿dónde aparece la dignidad en este caso? ¿qué enfoque estamos aplicando aquí sin nombrarlo?

### Después del proceso

Evalúa cuánto aprendieron y desde qué mirada lo hicieron. Ese es el verdadero cambio.

## 7. Módulos temáticos: Una ruta de capacitación con sentido

La estructura de este manual está pensada como un camino formativo compuesto por cinco estaciones. Cada módulo representa una parada importante, diseñada para transmitir conocimiento, generar reflexión, transformar prácticas y sembrar una nueva forma de comprender el rol institucional en los CPL.

Aquí no encontrarás clases rígidas ni recetas cerradas. Encontrarás experiencias pedagógicas vivas, diseñadas para ser replicadas, adaptadas y enriquecidas desde diversos escenarios como territorios. Cada módulo está construido con cinco claves esenciales:



Ahora, te invitamos a recorrer estos módulos como quien se adentra en una conversación profunda: con apertura, con preguntas, con ganas de volver diferente al espacio laboral cotidiano.

## 7.1. ¿Cómo navegar en el manual?

- Puedes usar cada módulo como una sesión de capacitación o dividirlo en microcápsulas.
- Al final de cada módulo encontrarás actividades de cierre que te ayudarán a evaluar el impacto formativo.
- Si eres capacitador/a, te sugerimos añadir tus propias notas, ejemplos o adaptaciones. Este manual está hecho para ser vivido, no solo leído.

## 7.2. Módulo 1:

### Fundamentos de los Derechos humanos y las Reglas Mandelaw

#### Objetivo formativo:

Reconocer los principios fundamentales de los derechos humanos y su aplicación en contextos penitenciarios, con énfasis en las Reglas Mandela, fortaleciendo el rol del personal del SNAI como garante de dignidad y legalidad en el ejercicio cotidiano de sus funciones.

#### Contenidos clave:

- ¿Qué son los derechos humanos y por qué importan en contexto de encierro?
- Principios rectores de los DD. HH.: universalidad, indivisibilidad, interdependencia y progresividad.
- Las Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para el Tratamiento de los Reclusos (Reglas Mandela): historia, estructura y aplicación.
- De la norma a la acción: ¿cómo se encarnan los derechos humanos en el trato diario con las PPL?
- El rol del personal penitenciario como primer eslabón en la garantía (o la vulneración) de los derechos.

#### Actividades:

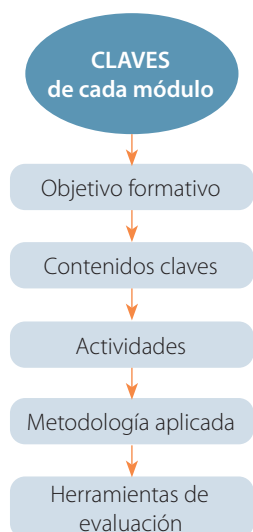
#### Actividad 1: “Radiografía de un derecho” (presencial o virtual)

**Objetivo:** analizar el sentido práctico de los derechos humanos en el espacio penitenciario.

**Dinámica:** en grupos pequeños, los participantes eligen un derecho clave (vida, salud, integridad, trato digno) y responden:

- ▶ ¿Cómo se vulnera este derecho dentro del CPL?

“Donde hay dignidad, hay un punto de partida. Donde hay conciencia, hay una posibilidad de transformación.”



- ▶ ¿Qué prácticas lo protegen?
- ▶ ¿Cuál es mi rol frente a ese derecho?

**Tiempo estimado:** 45 min

**Usa:** Ficha de análisis reflexivo (Anexo 1.1.)

### Actividad 2: "Caso crítico en primera persona"

**Objetivo:** vincular las Reglas Mandela con situaciones reales.

**Narrativa:** se presenta un relato breve sobre un procedimiento de requisa con uso excesivo de fuerza.

**Paso a paso:**

- ▶ Lectura dramatizada del caso.
- ▶ Identificación colectiva de qué Reglas Mandela se vulneran.
- ▶ Redacción de un protocolo alternativo con enfoque de derechos.

**Usa:** Extracto del caso + tabla de cruce con Reglas Mandela (Anexo 1.2.)

### Actividad 3: Video cápsula + guía de lectura crítica (asincrónica)

**Material:** video de 3 min "Amigas y amigos de las Reglas Nelson Mandela"

**Reflexión escrita:**

- ▶ ¿Qué reglas se cumplen o incumplen en mi espacio de trabajo?
- ▶ ¿Qué cambiaría mañana si pudiera?

**Usa:** Guía de reflexión individual (Anexo 1.3.)

**Metodología aplicada:**

Este módulo se apoya en los principios de la educación de personas adultas, donde aprender significa repensar la experiencia propia y resignificar el rol que se cumple en la institución.

**Metodologías clave:**

- **Diálogo de saberes:** se parte de lo que el grupo ya sabe, ha vivido y cuestiona.
- **Análisis de casos reales:** para conectar lo normativo con lo cotidiano.
- **Evaluación participativa:** lo aprendido se conversa, se escribe, se representa. No se mide, se vivencia.

**Herramientas de evaluación:**

### Cierre del módulo: "Semáforo de conciencia"

Cada participante responde:

- ▶ Algo que aprendí y que puedo aplicar ya mismo

- ▶ Algo que me cuestionó o no comprendí del todo
- ▶ Algo que debo revisar más a fondo

**Formato sugerido:** ficha física o formulario online

**Usa:** Plantilla de autoevaluación semafórica (Anexo 1.4.)

### Repositorio de anexos:

Anexos\_Modulo\_1\_DDHH\_Mandela

## 7.2.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 1

El respeto y la garantía de los derechos humanos constituyen un principio rector en toda sociedad democrática. En el ámbito penitenciario, estos derechos adquieren una dimensión crítica, ya que las PPL se encuentran en situación de alta vulnerabilidad, bajo custodia del Estado, lo que configura una posición de garante: todo acto u omisión de los agentes estatales debe respetar y proteger sus derechos, particularmente el derecho a la vida, la integridad física, la salud, el trato digno, la defensa y la educación.

### Derechos humanos en contexto de encierro: entre la norma y la práctica

Los derechos humanos son principios jurídicos universales que garantizan la dignidad, la libertad y la igualdad de toda persona. Tal como sostiene la CIDH (2022), los Estados tienen la obligación positiva de asegurar los derechos de las personas detenidas, incluyendo la salud, la integridad física, el acceso a la justicia y la educación. En Ecuador, esta obligación se encuentra reflejada en la Constitución de la República (2008), que en su artículo 51 establece derechos específicos para las PPL, reconociéndolas como sujetos de derechos plenos.

Existen cuatro principios rectores sobre los derechos humanos, estos son pilares para la acción estatal y adquieren relevancia en la práctica penitenciaria:

- **Universalidad:** Todos los seres humanos tienen los mismos derechos, sin distinción. La condición de detenido no elimina la titularidad de derechos.
- **Indivisibilidad:** No hay jerarquía entre derechos; la integridad física, el acceso a la salud, el derecho a la educación o la recreación deben ser tratados como esenciales.
- **Interdependencia:** Los derechos se relacionan entre sí. Negar el acceso al agua afecta la salud, lo cual puede implicar tratos crueles.
- **Progresividad:** El Estado debe avanzar hacia la mejora continua de las condiciones de vida y derechos, sin retrocesos arbitrarios.



En la lógica penitenciaria, estos principios demandan una gestión penitenciaria centrada en la dignidad, no en el castigo. A nivel regional, la CIDH (2022) ha emitido recomendaciones enfáticas sobre la necesidad de profesionalizar al personal penitenciario, fortaleciendo su formación ética y en derechos humanos como medida preventiva frente a escenarios de violencia institucional. De allí se desprende una visión transformadora de la administración penitenciaria, en la que los servidores públicos son agentes activos en la protección de derechos y no simples operadores del control.

### Las Reglas Mandela: un marco normativo global

Las Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para el Tratamiento de los Reclusos, conocidas como Reglas Mandela (ONU, 2015) representan un consenso internacional sobre los estándares mínimos que deben respetarse en los CPL. Se compone de 122 reglas enumeradas, en su contenido destacan principios como el trato humano, la prohibición absoluta de tortura y malos tratos, la proporcionalidad en el uso de la fuerza, el acceso a servicios de salud y la capacitación permanente del personal penitenciario. A continuación, un resumen organizado de las principales reglas aplicables a los CPL:

Tema central	Regla Mandela	Contenido clave	Aplicación práctica para el personal penitenciario
<b>Dignidad humana y no discriminación</b>	Regla 1	Toda persona privada de libertad será tratada con dignidad y respeto, sin excepciones.	Tratar con respeto, evitar lenguaje ofensivo o prácticas humillantes.
	Regla 2	Prohíbe toda forma de discriminación; exige atención a necesidades particulares (género, discapacidad, edad, etc.).	Identificar necesidades específicas de los internos y actuar con equidad.
<b>Límites del castigo penitenciario</b>	Regla 3	La prisión implica únicamente la pérdida de la libertad; todos los demás derechos se mantienen.	No limitar derechos como salud, educación o integridad más allá de lo permitido legalmente.
	Regla 4	El objetivo del sistema penitenciario es la reintegración social del interno.	Promover un entorno propicio para la rehabilitación, no solo para el control.
<b>Condiciones de vida y salud</b>	Reglas 12–17	Establecen condiciones básicas de alojamiento, ventilación, luz, higiene y espacio.	Reportar y atender deficiencias materiales que afecten la dignidad de las PPL.
	Reglas 18–21	Derecho a alimentación suficiente y agua potable.	Verificar calidad de alimentos y acceso a agua segura.
	Reglas 22–26	Acceso a servicios de salud física y mental, confidencialidad médica, atención oportuna.	Coordinar con personal médico, garantizar atención y respetar la privacidad.

<b>Prohibición de tortura y malos tratos</b>	Regla 43	Prohíbe tortura, tratos crueles, inhumanos o degradantes, incluyendo aislamiento prolongado.	No participar ni permitir prácticas abusivas o degradantes.
<b>Uso de fuerza y sanciones</b>	Reglas 47–49	Las sanciones deben ser proporcionales, documentadas, revisadas médicamente, y bajo supervisión.	Aplicar sanciones sólo con base legal y bajo protocolos establecidos; documentar correctamente.
	Reglas 50–53	Uso de la fuerza debe ser excepcional, proporcional, necesario y registrado.	Evitar uso excesivo de fuerza; actuar sólo en situaciones justificadas; registrar incidentes.
<b>Relación con el mundo exterior</b>	Reglas 58–63	Derecho a mantener vínculos con familiares y personas externas, incluyendo visitas, correspondencia y llamadas.	Facilitar procesos de contacto con el exterior; evitar prácticas de castigo que los limiten sin justificación.
<b>Educación y trabajo</b>	Reglas 91–93	Derecho a recibir educación, participar en actividades culturales, recreativas y formación técnica.	Promover el acceso a programas educativos y espacios de aprendizaje.
	Reglas 96–98	El trabajo debe ser voluntario, formativo y sin carácter de explotación.	No forzar el trabajo como castigo ni permitir condiciones laborales abusivas.
<b>Rol del personal penitenciario</b>	Regla 74	El personal penitenciario debe ser profesional, capacitado, y contar con condiciones dignas.	Exigir formación constante y condiciones laborales adecuadas para un ejercicio ético de la función.
	Regla 75	Se espera un comportamiento íntegro, justo e imparcial del personal.	Actuar con neutralidad, sin favoritismos ni arbitrariedades.
	Regla 76	El personal debe recibir capacitación en derechos humanos, primeros auxilios, atención diferenciada, ética y gestión penitenciaria.	Participar activamente en espacios de formación; aplicar los conocimientos en su práctica cotidiana.
	Regla 77	La administración penitenciaria debe definir estructuras claras de responsabilidad y control para prevenir abusos.	Conocer las rutas de denuncia y supervisión ante prácticas irregulares; ejercer y exigir transparencia institucional.



Particular relevancia tiene la Regla 76, que establece que “todo funcionario de prisiones deberá recibir una formación adecuada sobre las normas y prácticas internacionales de derechos humanos” (ONU, 2015), reconociendo que el cambio institucional comienza por el cambio de prácticas cotidianas. Así también, las Reglas abogan por medidas diferenciadas para grupos en situación de vulnerabilidad, como las personas con discapacidad, mujeres embarazadas, y adultos mayores, anticipando los principios de interseccionalidad que caracterizan los enfoques contemporáneos de derechos.

Su aplicación no es voluntaria, pues forman parte de las obligaciones internacionales en derechos humanos. Su relevancia para Ecuador ha sido reconocida por organismos como la CIDH, que ha instado al país a aplicar estas reglas frente a la crisis estructural del sistema penitenciario (CIDH, 2022). Aplicar las Reglas Mandela no implica solamente conocerlas, sino operativizarlas en la vida cotidiana. Desde una requisa, una revisión médica, una sanción disciplinaria o el uso de la fuerza, cada acción penitenciaria debe ser compatible con el principio de dignidad humana.

Ejemplos cotidianos de encarnar los derechos:

- No utilizar lenguaje humillante ni formas degradantes de control.
- Reportar fallas en infraestructura que atenten contra la higiene o la seguridad.
- Asegurar que las sanciones sean proporcionales, informadas y revisadas médicamente (Reglas 47–49).
- Promover el acceso a educación, trabajo formativo y recreación (Reglas 91–98).
- Evitar el aislamiento prolongado o sin control médico (Regla 43).

### Enfoques pedagógicos: aprender desde la experiencia y la conciencia

El proceso de formación en derechos humanos debe ser, además de técnico, profundamente ético. Desde una perspectiva andragógica, el aprendizaje significativo en adultos ocurre cuando se conecta la norma con la experiencia, y se estimula la reflexión crítica sobre el propio rol institucional. En este módulo, la pedagogía de los derechos humanos se vincula con la educación liberadora de Paulo Freire (1970), que entiende el aprendizaje como una práctica de libertad, capaz de transformar tanto al educador como al educando.

Las metodologías activas utilizadas, como el análisis de casos, el debate sobre prácticas cotidianas y la simulación de situaciones reales, promueven un tipo de aprendizaje vivencial que moviliza actitudes, no solo conocimientos. Esta estrategia resulta clave en contextos donde las rutinas carcelarias tienden a deshumanizar tanto a internos como a funcionarios, generando una cultura institucional punitiva difícil de revertir sin intervenciones formativas profundas.

Este módulo constituye la piedra angular de todo el proceso de formación. No se trata solamente de enseñar normas, sino de reconstruir el sentido ético del trabajo penitenciario. Las Reglas Mandela ofrecen un marco normativo robusto, pero su aplicación depende de la convicción y la competencia de quienes operan el sistema desde dentro. En contextos marcados por la desconfianza, la violencia y la deshumanización, formar en derechos humanos es una forma concreta de resistencia institucional y de esperanza pedagógica.

Esto convierte al funcionario en un actor pedagógico e institucional, cuya actitud impacta directamente en la cultura de respeto o de violencia al interior del CPL. Una administración que fortalece la dignidad del personal a través de una formación adecuada y el reconocimiento ético de sus funciones es más capaz de garantizar derechos para las PPL. Tal como afirma Paulo Freire "nadie educa a nadie, nadie se educa solo: nos educamos entre todos" (1970, p. 72).

### 7.3. Módulo 2: Educación social y prácticas de transformación

#### Objetivo formativo:

Explorar el potencial transformador de la educación social en contextos de encierro, brindando herramientas pedagógicas participativas que fortalezcan la intervención institucional desde una perspectiva de emancipación, cuidado y corresponsabilidad.

#### Contenidos clave:

- ¿Qué es la educación social y cómo se diferencia de la educación tradicional?
- Enfoques de educación popular y aprendizaje a lo largo de la vida (UNESCO).
- La educación en contextos de vulnerabilidad: CPL como espacios posibles de aprendizaje.
- Rol del funcionario/a como facilitador/a de procesos formativos, no solo como autoridad institucional.
- Prácticas de transformación desde lo cotidiano: la palabra, la escucha, el reconocimiento del otro.
- Educación como derecho y herramienta de reinserción.

#### Actividades:

##### Actividad 1: "Lo que enseña el centro de privación de libertad"

**Objetivo:** Identificar aprendizajes informales que emergen en contextos de encierro.

**Dinámica:** Se plantean 3 preguntas para discusión en grupos:

- ▶ ¿Qué se aprende en el centro de privación de libertad?
- ▶ ¿Quién educa en un pabellón: el libro, el castigo o el ejemplo?
- ▶ ¿Cuánta importancia tienen las palabras en un ambiente de encierro?

Cada grupo ilustra sus respuestas en papelógrafos o pizarras.

**Usa:** Guía de conversación visual (Anexo 2.1.)

**Duración:** 45 minutos

"Educar no es adoctrinar. Es acompañar procesos de conciencia, identidad y cambio."



## Actividad 2: Diseña una microacción educativa

**Objetivo:** Reconocer el propio potencial capacitador desde el rol institucional.

**Ejercicio:** Cada participante diseña una "microacción educativa" que podría aplicar en su lugar de trabajo. Ejemplos:

- ▶ Una reflexión diaria al ingreso
- ▶ Una frase en la pizarra del comedor
- ▶ Una conversación significativa en una revisión

**Usa:** Plantilla de cápsula educativa cotidiana (Anexo 2.2.)

**Opcional:** Compartir en plenaria o montar una "galería de ideas" con sus propuestas.

## Actividad 3: Video + análisis crítico

**Material:** Video 6 min – "Educación en cárceles para la reinserción, no la dominación"

Reflexión escrita individual:

- ▶ ¿Qué tipo de educación se necesita en un centro de privación de libertad?
- ▶ ¿Qué obstáculos institucionales dificultan su implementación?
- ▶ ¿Qué rol cree que cumple usted en estos procesos?

**Usa:** Guía de análisis post-video (Anexo 2.3.)

### Metodología aplicada:

Este módulo recupera el legado de la educación popular latinoamericana, inspirada en Paulo Freire, que propone enseñar desde la realidad del otro, cuestionando estructuras, facilitando la palabra y promoviendo aprendizajes transformadores.

### Enfoques clave:

- ▶ Aprendizaje horizontal: todos sabemos algo, nadie lo sabe todo.
- ▶ Práctica reflexiva: pensar sobre lo que hacemos, para transformar lo que somos.
- ▶ Educación liberadora: que no impone, sino que propone.
- ▶ Círculos de diálogo y ejercicios simbólicos: para dar sentido a lo vivido.

### Herramientas de evaluación:

## Actividad de cierre: "Semilla de cambio"

Cada participante completa una tarjeta con la siguiente frase: "Después de este módulo, quiero intentar cambiar..."

Las tarjetas pueden colocarse en una "pared de semillas" o recogerse de forma anónima para sistematización.

**Usa:** Plantilla de tarjeta de cierre (Anexo 2.4.)

### Repositorio de anexos:

Anexos\_Modulo\_2\_Educacion\_Social

### 7.3.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 2

La educación en contextos de encierro representa una de las más profundas oportunidades de transformación social y personal. Lejos de constituir un privilegio o un beneficio, el acceso a la educación debe entenderse como un derecho humano fundamental, consagrado en diversos instrumentos internacionales, como el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (art. 13) y la Declaración Universal de los Derechos Humanos (art. 26).

#### ¿Qué es la educación social y cómo se diferencia de la educación tradicional?

La educación social es una práctica pedagógica orientada al desarrollo humano, la inclusión y la transformación social. A diferencia de la educación tradicional —centrada en la transmisión de conocimientos estandarizados dentro del sistema escolar formal—, la educación social parte de las experiencias concretas de las personas, de sus contextos de vida y de sus necesidades vitales. No se restringe a un aula ni a una edad específica: se ejerce en la comunidad, en la calle, en las instituciones, y también en los espacios de privación de libertad.

La educación social busca crear condiciones para que las personas participen activamente en su proceso de desarrollo, reconozcan sus derechos y adquieran herramientas para transformar su realidad. Inspirada en los postulados de Paulo Freire (1970), la educación social promueve una pedagogía dialógica, crítica y problematizadora. Freire sostenía que "nadie educa a nadie, nadie se educa solo, los hombres se educan entre sí, mediatizados por el mundo" (Freire, 1970, p. 72). Este principio adquiere relevancia singular en el encierro, donde las condiciones estructurales tienden a suprimir la voz del sujeto y su agencia.

En contextos penitenciarios, esto implica reconocer a las personas privadas de libertad no solo como "internos", sino como sujetos activos de aprendizaje y de derecho. Desde esta perspectiva, el educador social (en este caso, también el personal penitenciario con enfoque educativo) es quien enseña, acompaña, facilita y reconoce los saberes previos de las PPL.

#### Enfoques de educación popular y aprendizaje a lo largo de la vida (UNESCO)

La UNESCO promueve desde hace décadas el concepto de aprendizaje a lo largo de la vida como un derecho humano fundamental. Este enfoque considera que el aprendizaje no debe limitarse a una etapa escolar, sino extenderse a todos los ciclos de vida, y que debe adaptarse a los diversos contextos sociales, incluyendo los de exclusión y encierro (UNESCO, 2016). En línea con ello, la educación popular, promovida en América Latina por pensadores como Freire, defiende una pedagogía basada en la conciencia crítica y en la transformación social.



Categoría	Educación popular	Aprendizaje a lo largo de la vida
<b>Concepción de la educación</b>	Proceso de liberación y transformación social	Derecho humano fundamental y continuo durante toda la vida
<b>Sujeto educativo</b>	Persona como sujeto histórico, con saberes previos y potencial transformador	Toda persona, en cualquier edad y contexto, tiene derecho y capacidad para aprender
<b>Objetivo central</b>	Desarrollar conciencia crítica, autonomía y acción colectiva	Desarrollar competencias personales, sociales, económicas y cívicas para una vida plena
<b>Relación educativa</b>	Horizontal, dialógica, basada en la confianza y el intercambio	Inclusiva, diversa y adaptada al contexto y ciclo de vida del aprendiz
<b>Rol del educador/a</b>	Facilitador/a, mediador/a, que aprende y enseña junto al grupo	Tutor/a, guía o formador/a que adapta metodologías al ritmo y necesidad del aprendiz
<b>Lugar del aprendizaje</b>	Comunidad, territorio, espacios no convencionales (prisión, calle, centro de salud, etc.)	Todo espacio es potencialmente educativo: familia, comunidad, trabajo, prisión, etc.
<b>Contenidos</b>	Contextualizados, basados en la vida cotidiana, la cultura popular, la experiencia	Flexibles, centrados en competencias para la vida, el trabajo, la ciudadanía
<b>Metodologías</b>	Participativas, vivenciales, basadas en la palabra, la problematización y la acción colectiva	Diversificadas: formales, no formales, informales; centradas en la persona y en la equidad
<b>Finalidad social</b>	Transformar estructuras de poder y promover justicia social	Promover inclusión, cohesión social, equidad y desarrollo sostenible
<b>Evaluación del aprendizaje</b>	Crítica, colectiva, cualitativa, centrada en procesos	Integral, continua, centrada en el desarrollo de capacidades y la mejora personal
<b>Reconocimiento del saber previo</b>	Fundamental: se parte de los conocimientos del grupo y se resignifican colectivamente	Se reconoce el aprendizaje previo, incluso si es informal o no certificado
<b>Postura política</b>	Emancipadora, anticolonial, comprometida con los sectores excluidos	Inclusiva, intercultural, orientada a la justicia educativa y la equidad

Ambos enfoques son complementarios: la educación popular aporta una perspectiva crítica, contextual y transformadora; el aprendizaje a lo largo de la vida aporta una visión sistemática, universalista y centrada en la equidad. En contextos de encierro, su integración permite desarrollar procesos pedagógicos sensibles, sostenibles y profundamente humanizadores.

La vulnerabilidad estructural de las PPL -marcada por pobreza, desigualdad, violencia, falta de acceso a educación, salud y justicia- no debe ser una barrera, sino un punto de partida para el diseño de procesos formativos que sean inclusivos, sensibles al contexto y centrados en las capacidades. Aunque los centros penitenciarios suelen ser percibidos como lugares de castigo, violencia o control, también pueden convertirse en espacios posibles de aprendizaje y transformación, si se introducen estrategias educativas integrales, con enfoque de derechos y pedagogía crítica.

En Ecuador, la Constitución de 2008 reconoce el derecho de las PPL a acceder a programas educativos, y el Código Orgánico Integral Penal (COIP) establece la educación como componente obligatorio en el proceso de rehabilitación social (art. 704). Sin embargo, los programas formativos aún enfrentan obstáculos estructurales: escasez de recursos, estigmatización institucional, falta de personal pedagógico especializado y rigidez en los horarios penitenciarios.

En los centros penitenciarios, este enfoque permite resignificar la educación como algo más que alfabetización o capacitación técnica. Se trata de formar en ciudadanía, dignidad, derechos humanos y vínculos positivos. Por tanto, actividades simples como círculos de lectura, grupos de teatro, talleres de escritura, actividades culturales o espacios de diálogo sobre emociones generan espacios de humanización dentro del encierro que pueden convertirse en escenarios educativos si son tratados con intención pedagógica y mirada humanizante.

La educación popular considera que las personas aprenden mejor cuando lo hacen a partir de su experiencia, en comunidad, y con una finalidad transformadora. Frente a ello, se configura como una estrategia viable y potente para acompañar procesos formativos informales, cotidianos y simbólicos, en los que se construye sentido, se valida la palabra y se desafían las lógicas de subordinación que pueden ocurrir al interior de los CPL.



## El rol del servidor como facilitador de procesos

Una de las principales propuestas de este módulo es resignificar el rol del funcionario penitenciario. Más allá del control y la disciplina, se propone reconocer su potencial como facilitador de procesos educativos, promotor de climas de respeto, generador de confianza y vínculo. El personal penitenciario no solo cumple funciones de seguridad o custodia. También tiene la capacidad y la responsabilidad de generar condiciones para el aprendizaje, el respeto y la transformación personal. Su rol como facilitador de procesos educativos se basa en:

- Escuchar activamente.
- Reconocer los saberes de las PPL.



- Promover espacios de diálogo.
- Comprender el entorno cultural.
- Actuar como modelo de comportamiento ético y respetuoso.



Este enfoque no reemplaza la autoridad institucional, sino que la redefine desde una perspectiva pedagógica y restaurativa, pues se requiere crear un entorno seguro, afectivo y horizontal, donde el sujeto pueda reapropiarse de su palabra y resignificar su lugar en el mundo. La autoridad es legítima cuando se basa en el respeto mutuo y contribuye desde la facilitación de procesos educativos a construir cultura institucional centrada en los derechos humanos y la rehabilitación social.

Las microacciones educativas que promueve el manual (una frase significativa, un espacio de conversación, una reflexión compartida) permiten interrumpir el automatismo institucional y generar aprendizajes transformadores desde una perspectiva andragógica crítica, en donde la educación está centrada en el sentido, la experiencia previa y la participación activa. La cárcel, en tanto espacio liminal, ofrece una oportunidad única para repensar la trayectoria vital, cuestionar patrones de violencia, y construir nuevas narrativas personales.

### **Prácticas de transformación desde lo cotidiano: la palabra, la escucha, el reconocimiento del otro**

El aprendizaje no ocurre solo a través de contenidos formales, sino también en las relaciones humanas que se construyen cotidianamente. Educar en contextos de encierro es reconocer al otro como sujeto valioso, más allá de su pasado judicial. Significa crear espacios donde las personas puedan narrarse, pensarse y resignificar su experiencia. El reconocimiento mutuo, la empatía y el respeto no son complementos del proceso educativo: son su base ética.

Además, que las PPL ya participan en prácticas educativas informales, como: tutorías entre pares, lectura colectiva y autogestión de actividades; que deben ser reconocidas, fortalecidas e integradas en una lógica de aprendizaje a lo largo de la vida. Pero más allá del acceso, la educación debe articularse con otros derechos: salud, trabajo, cultura, recreación. Se trata de formar para la vida y su reinserción hacia la libertad.

–El derecho a la educación está garantizado por la Constitución del Ecuador (Art. 26 y 27, Sec. V) y por tratados internacionales como la Convención relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza (UNESCO, 1960). En el ámbito penitenciario, este derecho se materializa a través de políticas públicas como los programas de alfabetización, educación básica, bachillerato, formación técnica, acceso a bibliotecas y actividades culturales. Según la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) los estudios han mostrado que las personas que acceden a procesos educativos en prisión tienen menos probabilidad de reincidencia y mayor capacidad de reintegrarse en sus comunidades (2018). La educación social en contextos de encierro es una estrategia para la paz, la reparación y la reconstrucción institucional.

## 7.4. Módulo 3: Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales

### Objetivo formativo:

Desarrollar habilidades socioemocionales para la gestión de relaciones respetuosas, empáticas y no violentas en el entorno penitenciario, promoviendo una ética del cuidado, del diálogo y de la corresponsabilidad entre actores institucionales y PPL.

### Contenidos clave:

- ¿Qué es el relacionamiento ético en contextos de encierro?
- Escucha activa, empatía y contención emocional como herramientas de gestión institucional.
- El impacto del lenguaje, la corporalidad y el tono en las interacciones cotidianas.
- Manejo de conflictos desde la perspectiva del autocontrol y la regulación emocional.
- Cultura de la no violencia y resolución dialógica de tensiones.
- Habilidades socioemocionales: identificación, gestión y canalización de emociones.

### Actividades:

#### Actividad 1: “El poder de una frase”

**Objetivo:** Reflexionar sobre el impacto de la palabra en situaciones de tensión.

**Dinámica:** Se presentan 6 frases reales utilizadas en contextos penitenciarios (algunas agresivas, otras empáticas).

Cada participante escribe cómo podría transformar esa frase manteniendo la firmeza pero cambiando la intención.

**Usa:** Tarjetas de frases institucionales (Anexo 3.1.)

**Duración:** 30 minutos

#### Actividad 2: “Mapeo emocional del día laboral”

**Objetivo:** Reconocer momentos de alta carga emocional en la jornada laboral y cómo se gestionan.

#### Ejercicio individual:

- ▶ Dibujar una línea del tiempo de un día habitual.
- ▶ Marcar con colores los momentos de mayor estrés, tensión o calma.

“Quien cuida la forma en que se relaciona, también cuida la dignidad del otro y la suya.”



- ▶ Identificar: ¿qué sentí?, ¿cómo reaccioné?, ¿cómo podría responder diferente?

**Usa:** Plantilla de mapeo emocional (Anexo 3.2.)

**Duración:** 40 minutos

### Actividad 3: “Reaccionar o responder: juego de roles”

**Objetivo:** Poner en práctica respuestas no violentas frente a situaciones hostiles.

**Dinámica:**

- ▶ Se presentan escenas breves de conflictos comunes (discusión entre PPL, provocación verbal, desacuerdo entre compañeros).
- ▶ En duplas o tríos, los participantes representan cómo se respondería con y sin herramientas socioemocionales.

**Usa:** Escenarios tipo guión (Anexo 3.3.)

**Duración:** 45 minutos

#### Metodología aplicada:

Este módulo parte de la ética del cuidado como principio fundamental: no se puede construir respeto sin cultivar el respeto hacia uno mismo y hacia el otro. Se utilizan metodologías que combinan expresión emocional, simulación de escenarios, autoobservación y construcción colectiva de códigos de relación saludable.

#### Pilares metodológicos:

- Educación emocional
- Aprendizaje experiencial
- Círculos de confianza
- Rol playing y reflexión guiada

#### Repositorio de anexos:

Anexos\_Modulo\_3\_Relacionamiento\_Etico



### 7.4.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 3

El trabajo en contextos penitenciarios conlleva una carga emocional significativa que afecta tanto a las personas privadas de libertad como al personal que labora en dichos espacios. La forma en que se gestionan las relaciones interpersonales en estos entornos tiene un impacto directo en la convivencia institucional, la prevención de conflictos y el respeto a la dignidad humana.

#### Ética del cuidado y reconocimiento del otro

La ética del cuidado sostiene que las relaciones humanas deben estar atravesadas por la responsabilidad, la atención empática y el reconocimiento de la vulnerabilidad del otro. Esto implica que el personal penitenciario debe asumir un rol relacional activo, orientado a garantizar derechos desde cada interacción.

Cuidar es una disposición activa de atención y respeto hacia el otro, lo que implica una práctica cotidiana que puede cambiar radicalmente el clima institucional. La ética del cuidado es particularmente necesaria en instituciones como el sistema penitenciario, donde las rutinas tienden a despersonalizar a los sujetos y reproducir patrones de exclusión.

#### Escucha activa, empatía y contención emocional como herramientas de gestión institucional

Las habilidades socioemocionales son un conjunto de competencias relacionadas con la capacidad de reconocer, comprender y regular las propias emociones y las de los demás. Estas habilidades incluyen la empatía, la autorregulación, la escucha activa, el autocuidado emocional y la resolución pacífica de conflictos. A continuación, algunos conceptos clave:

- La escucha activa: implica prestar atención con todo el cuerpo: sin interrumpir, sin juzgar, validando lo que el otro siente y piensa, incluso si no se comparte.
- La empatía: capacidad de comprender emocionalmente a otra persona sin perder el propio rol profesional. Fortalece los vínculos, reduce tensiones y permite anticipar situaciones de riesgo. Según Carl Rogers (1980), es “la capacidad de ponerse en los zapatos del otro sin dejar de ser uno mismo”.



En contextos de encierro, donde los niveles de estrés, violencia y tensión son altos, estas competencias resultan esenciales para prevenir escaladas, contener situaciones de crisis y humanizar los vínculos. La ausencia de estas habilidades en el personal penitenciario puede generar respuestas impulsivas, violencia simbólica o incluso maltrato institucional. En definitiva, estas habilidades comunicativas mejoran la convivencia, fortalecen la autoridad legítima y previenen crisis institucionales.



## El impacto del lenguaje, la corporalidad y el tono en las interacciones cotidianas

Una de las claves de este módulo es la reflexión sobre el impacto del lenguaje en las relaciones cotidianas. Las palabras no son neutrales; cargan intenciones, jerarquías, estigmas o posibilidades de reconocimiento. Diversos estudios en psicología institucional (Rogers, 1980) han demostrado que el lenguaje empático mejora la adherencia a normas, reduce la violencia y aumenta la confianza institucional.

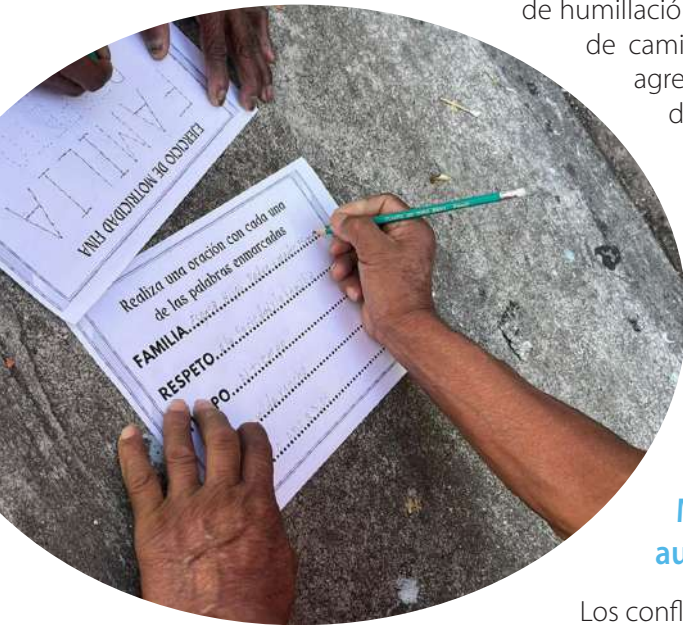
El lenguaje no solo transmite información, también construye realidades. En prisión, donde las jerarquías y la disciplina están exacerbadas, el modo de hablar, el gesto, la mirada o la postura corporal pueden convertirse en factores de humillación o en oportunidades de restauración. La corporalidad -la forma de caminar, de mirar, de estar- también comunica. Un cuerpo tenso, agresivo o ausente genera desconfianza o miedo. En cambio, un tono de voz equilibrado, una postura abierta o una expresión atenta favorecen relaciones más humanas y menos hostiles.

La comunicación no violenta, propuesta por Marshall Rosenberg (2001), sugiere identificar los sentimientos y necesidades detrás de cada interacción y expresar peticiones claras sin usar amenazas, sarcasmos o generalizaciones. Esta herramienta es especialmente útil para el trabajo penitenciario, pues permite sostener el rol institucional sin generar confrontación. Transformar el lenguaje implica transformar las relaciones y, por tanto, el sistema mismo.

### Manejo de conflictos desde la perspectiva del autocontrol y la regulación emocional

Los conflictos en contextos penitenciarios son frecuentes y muchas veces inevitables. Pero la forma en que se gestionan define el clima institucional y el respeto por los derechos. El primer paso para manejarlos es desarrollar autocontrol: no reaccionar impulsivamente ante provocaciones o situaciones de tensión. Formarse en herramientas como la ventilación emocional, la respiración consciente y a pausa activa permite fortalecer la capacidad de actuar con profesionalismo, aun en situaciones críticas.

La regulación emocional implica reconocer las propias emociones (ira, miedo, frustración), nombrarlas, darles espacio y canalizarlas de forma adecuada. No se trata de reprimir, sino de elaborar. Esto es especialmente relevante en equipos penitenciarios que están sometidos a altas cargas de estrés, riesgo físico y presión institucional. Pues se debe evitar replicar patrones autoritarios aprendidos o reproducir modelos de castigo. En cambio, puede asumir un rol de gestor del conflicto, que media, calma y canaliza tensiones.



Fase del conflicto	Descripción	Estrategias de mediación y resolución	Situación práctica en contexto de CPL
<b>1. Latencia o tensión acumulada</b>	Emociones contenidas, malentendidos, condiciones estresantes o relaciones tensas sin estallar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación activa del entorno.</li> <li>- Identificación temprana de señales.</li> <li>- Escucha preventiva.</li> </ul>	Dos personas tienen diferencias por acceso a materiales de higiene, pero no lo expresan abiertamente.
<b>2. Confrontación verbal o gestual</b>	Aparecen expresiones de molestia, insultos, amenazas o lenguaje corporal agresivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervención calmada y neutral.</li> <li>- Desescalamiento verbal.</li> <li>- Redirección a normas colectivas acordadas.</li> </ul>	Gritos o gestos agresivos en la fila del comedor. Un funcionario interviene con voz calmada recordando reglas de convivencia.
<b>3. Escalada del conflicto</b>	El conflicto se agrava: golpes, destrucción de objetos, incitación a otros, crisis colectiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separación inmediata con contención no violenta.</li> <li>- Aplicación de protocolos con respeto.</li> <li>- Registro imparcial del hecho.</li> </ul>	Dos PPL se enfrentan físicamente. El funcionario interviene, separa, aplica protocolos y evita uso innecesario de fuerza.
<b>4. Post-conflicto (crisis contenida)</b>	Tensión residual. Culpas, miedo, deseos de venganza o silencio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacio de diálogo posterior.</li> <li>- Escucha de emociones.</li> <li>- Mediación restaurativa o conciliación.</li> </ul>	Luego del conflicto, el personal convoca a cada persona a un espacio de diálogo individual y posterior mediación grupal.
<b>5. Resolución o transformación</b>	Se llega a acuerdos, aprendizajes o cambios de conducta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediación transformadora.</li> <li>- Acuerdo por escrito o verbal.</li> <li>- Seguimiento institucional.</li> </ul>	Las PPL acuerdan respetar turnos en el comedor. Se firma un compromiso con acompañamiento psicosocial.



La cultura institucional no violenta no se construye solo desde la normativa, sino desde las prácticas relacionales cotidianas. Implica revisar los imaginarios que asocian autoridad con castigo, firmeza con agresión, y seguridad con represión. Una gestión penitenciaria orientada a la rehabilitación social debe promover la resolución de conflictos, es decir, espacios de conversación donde las partes puedan expresar sus puntos de vista, identificar el daño y construir salidas conjuntas. Esto se relaciona con enfoques de justicia restaurativa, ya implementados en algunos países latinoamericanos con buenos resultados (UNODC, 2018).

Fomentar el relacionamiento ético y las habilidades socioemocionales en contextos de encierro en una apuesta de transformación profunda del sistema penitenciario. Humanizar los vínculos, cuidar el lenguaje, gestionar las emociones y promover una cultura institucional basada en la ética del cuidado y la corresponsabilidad puede generar entornos más seguros, justos y sostenibles. Este módulo ofrece una base sólida para repensar las relaciones en prisión no como espacios de imposición, sino como escenarios donde también se puede aprender a convivir desde el respeto y la humanidad compartida.

### Habilidades socioemocionales: identificación, gestión y canalización de emociones

Las habilidades socioemocionales son las capacidades para reconocer, comprender y regular las emociones propias y las de los demás, así como para establecer relaciones positivas y tomar decisiones responsables. Entre las más importantes para el personal penitenciario se encuentran:

- **Conciencia emocional:** Saber qué se siente y por qué.
- **Empatía:** Comprender cómo se siente el otro.
- **Autocontrol:** Manejar la ira, la frustración y el miedo sin reaccionar de forma violenta.
- **Asertividad:** Expresar las propias necesidades con claridad y respeto.
- **Escucha activa:** Prestar atención real a lo que el otro dice (y lo que no dice).
- **Toma de decisiones responsable:** Considerar consecuencias, valores y derechos antes de actuar.

Estas habilidades se pueden entrenar mediante talleres, simulaciones, grupos de reflexión y formación continua. Además, permiten fortalecer el bienestar del propio funcionario, reducir el desgaste profesional (burnout) y generar climas laborales adecuados. Algunas buenas prácticas asociadas al contexto del personal penitenciarios en los CPL:

- **Presencia calmada del funcionario:** Evitar actitudes autoritarias, mantener tono firme pero respetuoso.
- **Uso de lenguaje no violento:** Evitar juicios, amenazas o generalizaciones (“siempre haces lo mismo”, “ya basta”).
- **Trabajo con pares mediadores:** Involucrar PPL formadas como mediadores internos o líderes positivos.
- **Espacios para el diálogo diferido:** No resolver todo en el momento de la crisis; algunas tensiones se manejan mejor después de la desactivación emocional.

- **Documentación clara del incidente:** Para evitar represalias o distorsiones de los hechos.
- **Círculos restaurativos:** Modalidades grupales donde cada persona puede expresar su vivencia y construir acuerdos desde la escucha.

Esto constituye la base para la gestión de conflictos, justicia restaurativa y buenas prácticas observadas en América Latina y otras experiencias de intervención educativa y psicosocial en contextos de encierro (UNODC, 2018).

## 7.5. Módulo 4:

### Cuidado de sí y del otro – El rol del funcionario/servidor

#### Objetivo formativo:

Reconocer la importancia del cuidado personal, la salud mental y los mecanismos institucionales de apoyo como base para un ejercicio profesional ético, saludable y sostenible, que contribuya al bienestar integral de los equipos penitenciarios -tanto técnicos como de seguridad- y al fortalecimiento de una cultura institucional de respeto, corresponsabilidad y protección de derechos, especialmente ante contextos de alta presión y con poblaciones vulnerables.

#### Contenidos clave:

- ¿Qué entendemos por “cuidado institucional” y por qué es clave en contextos de alta tensión?
- El desgaste profesional (burnout), la fatiga por compasión y sus señales de alerta.
- La ética del cuidado como principio organizacional.
- Autocuidado físico, emocional y mental en el entorno laboral.
- Herramientas de salud ocupacional y protocolos de atención institucional.
- Cuidado de poblaciones con doble o mayor vulnerabilidad (personas con discapacidad, mujeres embarazadas, personas con enfermedades mentales, adultos mayores, etc.).
- El rol del funcionario/a como cuidador y como sujeto que también necesita cuidado.
- Acciones para el manejo de crisis y el acompañamiento tras eventos traumáticos.
- Prevención del acoso laboral y abordaje de situaciones de discriminación de género.
- Prácticas cotidianas que protegen la salud mental y emocional.
- El trabajo en equipo como espacio de contención y no de reproducción de violencia.

“Quien trabaja en contextos de encierro merece también espacios para respirar, reflexionar y reconstruirse.”

## Actividades:

### Actividad 1: "Termómetro del cuidado"

**Objetivo:** Identificar el nivel de autocuidado que practica cada participante.

**Dinámica:** Rellenar un termómetro de cuidado personal con preguntas sobre hábitos de descanso, alimentación, expresión emocional, límites, tiempo libre y redes de apoyo.

**Usa:** Plantilla de termómetro del cuidado (Anexo 4.1.)

**Duración:** 30 minutos

### Actividad 2: "Las frases que nos desgastan"

**Objetivo:** Reconocer discursos normalizados que reproducen el maltrato, el autocastigo institucional, el acoso laboral o la discriminación de género.

**Ejercicio:** En grupos, se analizan frases como:

- ▶ "Aquí nadie viene a hacer amigos."
- ▶ "Si no puedes con la presión, este trabajo no es para ti."
- ▶ "Uno tiene que aguantar, para eso nos pagan."
- ▶ "Eso pasa por ser mujer en este trabajo."
- ▶ "A los hombres no se les permite mostrar debilidad."

Cada grupo discute cómo estas frases afectan la salud institucional y la equidad en el entorno laboral. Luego, se proponen versiones alternativas que promuevan el cuidado, el respeto y la igualdad.

**Retroalimentación:** Al finalizar, cada grupo comparte sus propuestas. El facilitador promueve una reflexión crítica sobre cómo el lenguaje puede perpetuar dinámicas de exclusión o violencia simbólica, y orienta sobre canales institucionales disponibles para la prevención del acoso y la discriminación.

**Usa:** Tarjetas de frases institucionales (Anexo 4.2.)

**Duración:** 40 minutos

### Actividad 3: "Mi botiquín personal de bienestar"

**Objetivo:** Diseñar un kit de estrategias personales y colectivas de autocuidado.

**Ejercicio:** Cada participante elabora su botiquín simbólico con al menos 5 herramientas o prácticas que lo ayudan a mantenerse en equilibrio en el trabajo (ej. pausas activas, caminatas, respiración, espacios de escucha, escribir, humor, etc.).

**Usa:** Plantilla de botiquín de bienestar (Anexo 4.3.)

**Duración:** 30 minutos

#### Actividad 4: “Mapa de protección institucional”

**Objetivo:** Reconocer y mapear recursos existentes dentro de la institución (salud ocupacional, protocolos de acoso laboral, redes de apoyo institucionales).

**Ejercicio:** Grupos construyen un mapa visual de los mecanismos existentes para el cuidado dentro de su entorno de trabajo y proponen rutas de mejora.

**Usa:** Mapa de protección institucional (Anexo 4.4.)

**Duración:** 45 minutos

#### Metodología aplicada:

Este módulo se basa en el enfoque de la ética del cuidado, integrando herramientas de salud mental, autocuidado y protección institucional. Se utilizan recursos introspectivos, metodologías participativas, análisis de casos, y actividades simbólicas que permiten abordar situaciones complejas con sensibilidad y profundidad.

#### Enfoques pedagógicos:

- ▶ Educación emocional
- ▶ Prácticas restaurativas internas
- ▶ Autoconocimiento y regulación
- ▶ Salud ocupacional y enfoque diferencial
- ▶ Simbología de la sanación (botiquines, metáforas, mapas emocionales)

#### Herramientas de evaluación:

#### Actividad de cierre: “Carta que no envió”

Cada participante escribe una carta (que no será enviada) dirigida a su equipo, a su rol, o incluso a sí mismo, expresando lo que le gustaría decir sobre el cuidado, el cansancio, los silencios, el agradecimiento o los cambios deseados.

**Usa:** Plantilla de carta simbólica (Anexo 4.5.)

#### Repositorio de anexos:

Anexos\_Modulo\_4\_Cuidado\_Servidor





## 7.5.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 4

Trabajar en contextos de privación de libertad supone estar constantemente expuesto a situaciones de alta presión, estrés emocional, riesgo físico y tensión institucional. Esta realidad convierte al personal penitenciario en una población vulnerable dentro de un sistema caracterizado por la sobrecarga laboral, el desgaste psíquico y la normalización del sufrimiento. Este módulo analiza la importancia del cuidado institucional como una práctica ética y organizacional, desde marcos como la salud ocupacional, la ética del cuidado y el bienestar psicosocial. Asimismo, se examina el rol del personal penitenciario como sujeto de cuidado y como agente de protección hacia otros.

### ¿Qué entendemos por cuidado institucional y por qué es clave en contextos de alta tensión?

El cuidado institucional se refiere al conjunto de prácticas, estructuras, relaciones y condiciones que garantizan el bienestar físico, emocional y social de quienes integran una organización. En contextos penitenciarios marcados por la vigilancia, la violencia estructural y la sobrecarga; el cuidado deja de ser un lujo y se convierte en un imperativo organizacional y ético.

En el ámbito penitenciario, cuidar a quienes cuidan se vuelve una responsabilidad ética y operativa. La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010) ha alertado que las profesiones de alta carga emocional, como la penitenciaria, requieren estrategias preventivas institucionales ante riesgos como el burnout, la fatiga por compasión o el estrés crónico. No cuidar al personal penitenciario es poner en riesgo a toda la población del CPL. Un entorno que normaliza la tensión, el silencio o la agresión degenera en una cultura del desgaste, propicia para la deshumanización y el deterioro del servicio público.

En Ecuador, aunque la Constitución de la República (2008), en su Art. 326 numeral 5, reconoce el trabajo en condiciones dignas, seguras y saludables como derecho constitucional. Esta se complementa con la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, Art. 23) y el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo (Decreto Ejecutivo N.º 2393, 1986, Art. 11) en donde se establece la obligación de toda institución pública o privada de implementar sistemas de salud ocupacional, prevención de riesgos laborales y atención psicosocial, reconociendo el derecho a condiciones laborales dignas.

Específicamente en el contexto penitenciario, el COIP en su Art. 674 y el Reglamento interno de administración del talento humano para las servidoras y servidores públicos del SNAI en su Art. 56, reconocen la obligación del Estado de garantizar el bienestar de los trabajadores penitenciarios. Estas normativas suelen ser insuficientes frente a los desafíos específicos del sistema carcelario, por el alto riesgo psicosocial al que se ven expuestos los servidores públicos quienes, debido a las crisis recurrentes en los CPL, sus niveles de afectación emocional se ven agravados. Bajo este contexto, el cuidado institucional debe ser entendido como una responsabilidad compartida y sostenida, que reconozca a cada funcionario/a como sujeto de derecho.

## El desgaste profesional (burnout), la fatiga por compasión y sus señales de alerta

El síndrome de burnout, definido por la OMS (2010) como un estado de agotamiento físico y mental derivado del estrés laboral crónico no gestionado, está reconocido incluso como un fenómeno ocupacional en la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11). Este síndrome es común entre el personal penitenciario, debido a que una de sus variantes más frecuentes es la fatiga por compasión, conocida como un desgaste vinculado al contacto permanente con el sufrimiento humano y la sensación de impotencia frente a la falta de soluciones estructurales.

En contextos penitenciarios, se relaciona con la tensión entre el deber institucional y la imposibilidad de atender emocionalmente a todas las demandas de la población de los CPL. La fatiga por compasión afecta a quienes desarrollan una gran empatía hacia las personas privadas de libertad, pero sin mecanismos de contención emocional institucional. Esto puede derivar en insensibilidad, retraimiento o respuestas reactivas.

En contextos carcelarios, este desgaste se profundiza debido a factores como:

- Turnos extensos sin compensación.
- Falta de protocolos de salud mental ocupacional.
- Violencia simbólica y verbal entre colegas.
- Ambigüedad en los roles y funciones.
- Ausencia de espacios de escucha o apoyo institucional.

Estos factores constituyen riesgos psicosociales que, si no son abordados, derivan en baja calidad de atención, aumento del conflicto, y reproducción de prácticas punitivas hacia las PPL.

## Autocuidado físico, emocional y mental en el entorno laboral

El enfoque de la ética del cuidado sugiere que el bienestar institucional se construye desde lo cotidiano: en la forma en que se dialoga, se establecen límites, se reconoce el cansancio o se legitima el pedido de ayuda. En equipamientos como los CPL, esta ética implica:

- Reconocer la interdependencia de todas las personas que trabajan en la institución.
- Valorar el cuidado como un compromiso institucional del trabajo penitenciario.
- Romper con la lógica del sacrificio o del heroísmo silencioso.

Implementar una ética del cuidado exige políticas institucionales activas de salud laboral, relaciones horizontales y prácticas que valoren la escucha, la corresponsabilidad y el bienestar colectivo. El rol del personal penitenciario debe entenderse de forma dual: como persona que cuida a otras (PPL, visitas, colegas, nuevos funcionarios), y como sujeto que también necesita cuidado. Esta perspectiva contrasta con la lógica heroica o sacrificial que predomina en sectores de seguridad, y abre paso a una cultura del cuidado más horizontal, equitativa y sostenible.



Promover pausas activas, generar espacios seguros de conversación, validar el descanso como derecho, y prevenir el acoso laboral no son lujos, sino formas concretas de protección institucional. Este módulo propone herramientas como el “termómetro del cuidado”, “botiquín personal de bienestar”, “frases que nos desgastan” y el “mapa de protección institucional”, que buscan activar la autorreflexión y modelan buenas prácticas para el personal penitenciario.

### El trabajo en equipo como espacio de contención y no de reproducción de violencia

Un aspecto clave que este módulo integra es el reconocimiento de las formas de violencia simbólica y estructural de género que afectan a mujeres funcionarias en el sistema penitenciario. Frases como “eso pasa por ser mujer en este trabajo” o “a los hombres no se les permite llorar” revelan una cultura institucional marcada por el sexismo y el mandato de dureza emocional. Incorporar un enfoque de género y diversidad en el cuidado institucional permite reconocer las múltiples formas en que se experimenta el desgaste, y desarrollar estrategias diferenciadas para prevenir el acoso, la discriminación y la invisibilización de necesidades específicas.

Un entorno de cuidado no puede tolerar prácticas como: hostigamiento o acoso entre colegas; comentarios sexistas, racistas, homofóbicos o estigmatizantes; castigos informales o represalias por denunciar abusos. La LOSEP en sus Arts. 23 y 48, establecen la prohibición expresa del acoso laboral y la obligación de implementar mecanismos de prevención, seguimiento y sanción a servidores públicos. Además, el Reglamento interno de administración del talento humano para las servidoras y servidores públicos del SNAI (2023) en sus Arts. 55, 56 y 146, contempla protocolos internos para denunciar la discriminación y hostigamiento en el entorno laboral:

“Cualquier servidor que se encuentre pasando una situación de acoso o amenaza, podrá denunciar al jefe inmediato, ya sea por el Sistema de gestión documental Quipux o por correo institucional. El jefe inmediato una vez en conocimiento del caso, comunicará a la Dirección de Administración del Talento Humano, la cual pondrá en conocimiento a la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, quien activará el Protocolo establecido por el Ministerio que ejerce la rectoría del Trabajo. Y, en caso de que el acoso provenga del jefe inmediato, la denuncia será puesta directamente en conocimiento de la Dirección de Administración del Talento Humano institucional” (SNAI, 2023, p. 42).

Quienes trabajan en contextos de encierro no solo ejercen un trabajo técnico o administrativo; también encarnan formas de autoridad, acompañamiento, intervención y contención. Su salud emocional, por tanto, es un componente estructural del sistema. Las instituciones de seguridad deben evitar prácticas que individualizan el desgaste o que culpabilizan al personal penitenciario por no “soportar la presión” de estos contextos.

El cuidado es un valor institucional y el autocuidado en el entorno penitenciario es una estrategia organizacional de preservación ética y profesional, que involucra acciones concretas y sostenibles para:

- Mantener rutinas de descanso, alimentación y actividad física.
- Reconocer y expresar emociones sin represión.
- Establecer límites claros entre lo laboral y lo personal.
- Buscar espacios seguros de contención y diálogo con pares.

El personal penitenciario debe poder validar que el autocuidado no es debilidad, sino una práctica de responsabilidad institucional. La capacidad de cuidar a otros depende, en gran parte, de la capacidad de sostenerse a sí mismo. Entre las estrategias institucionales más efectivas para el cuidado están:

- Protocolos de atención psicosocial para personal afectado por hechos violentos.
- Capacitaciones en salud mental, manejo del estrés y primeros auxilios emocionales.
- Espacios de supervisión clínica o encuentros reflexivos para el equipo.
- Sistemas de rotación que eviten sobreexposición en áreas de alta tensión.
- Líneas de atención confidencial y protocolos de derivación.

El equipo de trabajo debe ser un lugar donde cuidarse mutuamente, no un espacio que reproduzca violencias jerárquicas o castigos invisibles. Esto implica fomentar un clima de confianza y respeto, cuidar a quien está sobrecargado y ofrecer una ayuda oportuna como gesto de corresponsabilidad. Aceptar la vulnerabilidad como parte del trabajo humano y reconocer los errores posibilita la celebración de logros colectivos, por pequeños que sean. Estas acciones favorecen una red de apoyo entre el equipo y la institución se transforma en un lugar más justo, humano y resiliente.

### **Acciones para el manejo de crisis y el acompañamiento tras eventos traumáticos.**

Cuando en los CPL ocurren crisis relacionadas con motines, suicidios, agresiones o fallecimientos, que afectan profundamente al personal, incluso si no están directamente involucrados. Es clave activar protocolos de atención post-crisis, que incluyan pausas activas, círculos de cuidado o atención psicosocial. Brindar espacios de expresión emocional sin represalias, permite evitar la naturalización del trauma (“esto pasa siempre”) y acompañar debidamente a quienes hayan estado expuestos a eventos de riesgo sin culpabilizarlos. Sin duda, estas acciones atienden el trauma acumulado de los servidores públicos y fortalecen la confianza institucional.



Fase	Acción clave	Ejemplo de buena práctica	Ruta institucional sugerida
<b>Prevención (antes)</b>	Capacitación del personal en primeros auxilios emocionales y protocolos de emergencia.	Formación periódica del personal sobre señales de suicidio o motines.	Coordinación con el equipo de salud mental y planificación institucional (SNAI – MSP).
	Detección temprana de signos de alerta (lenguaje, aislamiento, agresividad).	Identificación de un interno retraído o PPL tras recibir una mala noticia familiar.	Derivación oportuna al equipo psicosocial o unidad de salud dentro del CPL.
	Establecimiento de protocolos de respuesta (guías de actuación).	Manual impreso de rutas de emergencia en cada pabellón.	Inclusión de los protocolos en el Reglamento Interno y capacitaciones regulares del personal.
<b>Respuesta inmediata (durante)</b>	Activación del protocolo institucional con enfoque de derechos.	Se detecta oportunamente un intento de suicidio: se informa, se separa a la PPL con respeto y se activa el protocolo.	Notificación a dirección del CPL, salud y Fiscalía si es el caso; registro en el parte institucional.
	Contención emocional inmediata a PPL afectadas (directa o indirectamente).	Tras un motín, acompañar con palabras y contacto visual respetuoso a quienes no participaron.	Presencia del equipo psicosocial o rotación de personal capacitado para contención primaria.
	Protección del personal para evitar reacciones impulsivas o represivas.	Evitar gritos, sanciones colectivas o humillación tras eventos violentos.	Supervisión de mandos medios y activación de comité de crisis penitenciario.
<b>Post-crisis (después)</b>	Espacios de escucha y descompresión emocional (círculos de palabra, reuniones).	Reunión grupal con el equipo para hablar sobre cómo se sintieron tras el incidente.	Activación de talleres o sesiones individuales con psicólogos institucionales o externos.
	Acompañamiento específico a PPL o personal expuesto a trauma (casos focalizados).	Funcionaria que presenció un suicidio es derivada a atención psicológica.	Convenio con MSP para atención externa si no se cuenta con capacidad interna.
	Registro ético del evento y análisis de causas para prevenir futuras crisis.	Informe sobre factores que facilitaron la crisis y recomendaciones institucionales.	Comité de análisis institucional y revisión de protocolos para adecuación y mejora.
	Restablecimiento de vínculos y normas de convivencia en el CPL.	Círculos restaurativos entre personas involucradas y equipo de custodios.	Aplicación de metodologías de justicia restaurativa o mediación con participación de actores comunitarios.

Algunas acciones diarias de gran impacto o prácticas cotidianas que protegen la salud mental incluyen: realizar pausas breves para respirar y estirar el cuerpo; conversar con colegas sobre cómo se sienten, más allá del trabajo; agradecer o reconocer pequeñas acciones positivas; no llevarse trabajo a casa; no normalizar el insomnio, la fatiga o la irritabilidad constante. Estas prácticas, aunque simples, ayudan a sostener vínculos sanos y prevenir el desgaste acumulado.

### Cuidado de poblaciones con doble o mayor vulnerabilidad (Grupos de atención prioritaria)

El personal penitenciario que recibe formación en enfoques diferenciados, perspectiva interseccional y atención basada en derechos. Puede llevar adelante un cuidado a aquellos PPL que enfrentan condiciones agravadas de exclusión: personas con discapacidad, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, personas con enfermedades mentales, personas LGBTQ+ en situación de riesgo, personas adultas mayores o con enfermedades crónicas/catastróficas.

Aquí se rescata la efectividad de la justicia restaurativa como una metodología alternativa al castigo tradicional, que busca la reparación del daño, el reconocimiento de la responsabilidad, la escucha activa de las víctimas, y la reintegración social. Pues esta, se basa en el diálogo, la empatía, la reparación simbólica o material y el compromiso con la no repetición. En estos casos se permite: escuchar la experiencia sin revictimización, validar las emociones y relatos, y promover la reparación del daño desde sus necesidades reales, considerando su contexto y capacidades.

En contextos penitenciarios, esta metodología no reemplaza el proceso penal, pero complementa el abordaje institucional del conflicto promoviendo una cultura de paz y corresponsabilidad.

Etapa	Acción restaurativa	Enfoque diferenciado (grupos de atención prioritaria)	Ejemplo de buena práctica en CPL
<b>1. Detección</b>	Identificación de conflictos o hechos que requieren reparación.	Capacitación al personal para identificar signos de violencia o discriminación diferenciada.	Una persona trans es aislada por protección, pero sufre violencia verbal de otros PPL. El hecho se identifica como situación restaurativa.
<b>2. Evaluación de viabilidad</b>	Evaluar si todas las partes desean participar voluntariamente.	Informar con lenguaje accesible, tomar consentimiento informado y garantizar seguridad emocional.	Una persona con discapacidad participa acompañada por un facilitador. Se respeta su avance y comprensión.
<b>3. Preparación</b>	Reuniones individuales para preparación emocional y de seguridad.	Se incluyen adaptaciones para población con barreras de comunicación o traumas previos.	Una PPL víctima de violencia es acompañada por psicóloga especializada antes del taller.
<b>4. Encuentro restaurativo</b>	Diálogo estructurado con facilitación, escucha y búsqueda de reparación.	Uso de lenguaje no violento, espacio seguro, presencia de terceros si es necesario (defensor, psicólogo, pares).	Un espacio de mediación entre una PPL agredida y otra con quien tuvo un conflicto por estigmas relacionados al VIH.
<b>5. Compromisos y seguimiento</b>	Acuerdos de no repetición, acciones reparadoras y monitoreo.	Ajustar compromisos a capacidades físicas o cognitivas, entregar copia accesible del acuerdo.	Una persona adulta mayor acuerda escribir una carta de disculpas y recibir talleres sobre trato digno.



Los elementos clave para garantizar el cuidado son la facilitación capacitada desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccionalidad; la evaluación de riesgos, considerando que no todas las PPL están en condiciones de participar de un proceso restaurativo (ej. en casos de trauma agudo); y el apoyo de la red institucional como psicólogos, defensores públicos, organizaciones de la sociedad civil que acompañan a determinados perfiles de PPL.

El cuidado de sí y del otro no es un gesto individual, sino una práctica política, ética e institucional. En el sistema penitenciario, donde el desgaste se convierte en rutina y el sufrimiento en norma, cuidar a quienes sostienen la institucionalidad es una prioridad estratégica. En Ecuador, si bien existen esfuerzos aislados entre los Ministerios y el SNAI para generar estrategias de salud ocupacional, la mayoría de estos programas carecen de sostenibilidad o cobertura nacional. La implementación de este módulo es una invitación a construir una nueva cultura del trabajo, donde el bienestar, la protección mutua y la corresponsabilidad sean condiciones necesarias para garantizar no solo la salud de los servidores públicos, sino también la dignidad de las PPL y la legitimidad de la gestión pública. Por tanto, representa una contribución significativa hacia una política penitenciaria más humana y consciente de las condiciones laborales de su personal.

“Formar a otros no es enseñarles a repetir. Es acompañarles a construir su propia voz, su propio criterio, su propia práctica.”

## 7.6. Módulo 5: Estrategias de capacitación y réplica de saberes

### Objetivo formativo:

Fortalecer las habilidades pedagógicas de los y las participantes para replicar procesos formativos dentro del sistema penitenciario, utilizando metodologías participativas, principios andragógicos y estrategias didácticas aplicables a contextos institucionales complejos.

### Contenidos clave:

- ¿Qué significa ser capacitador/a? ¿Qué tipo de liderazgo implica?
- Principios de la educación de personas adultas (andragogía crítica)
- Ciclo básico de la capacitación: motivar – activar – profundizar – aplicar – evaluar
- Diseño de sesiones de capacitación: objetivos, contenidos, metodologías, tiempos
- Recursos y técnicas participativas para facilitar aprendizaje (presencial y virtual)
- Manejo de grupo y facilitación en contextos institucionales jerárquicos
- Evaluación reflexiva: más allá de las notas, cómo acompañar procesos

## Actividades:

### Actividad 1: "Diseña tu cápsula formativa"

**Objetivo:** Practicar el diseño de una micro-sesión de capacitación replicable.

**Instrucciones:** En grupos o de forma individual, cada participante diseña una cápsula formativa breve (20-30 min), considerando:

- ▶ Tema elegido
- ▶ Objetivo de la sesión
- ▶ Actividad principal
- ▶ Materiales necesarios
- ▶ Método de cierre y evaluación

**Usa:** Plantilla de cápsula educativa (Anexo 5.1.)

**Duración:** 45 minutos + 15 de retroalimentación

### Actividad 2: "Mapa de aprendizajes para replicar"

**Objetivo:** Identificar qué contenidos del manual se pueden replicar y cómo.

**Ejercicio:** Cada participante ubica en un mapa mental:

- ▶ ¿Qué aprendí que quiero replicar?
- ▶ ¿Con quién y dónde puedo hacerlo?
- ▶ ¿Qué necesito para que sea efectivo?

**Usa:** Mapa de planificación de réplica (Anexo 5.2.)

### Actividad 3: "Soy capacitador/a cuando..."

**Objetivo:** Construir colectivamente una definición del rol de capacitador institucional.

**Dinámica:** En plenaria, se completa la frase "Soy capacitador/a cuando..." Luego se sistematizan las respuestas en un mural simbólico o mural virtual.

**Usa:** Tarjetas colectivas para plenaria (Anexo 5.3.)

## Metodología aplicada:

Este módulo recupera los enfoques de la andragogía crítica, que reconoce que las personas adultas aprenden desde la experiencia, la resolución de problemas reales y el diálogo horizontal.

### Metodologías utilizadas:

- ▶ Diseño por retroplaneación (partir del objetivo y pensar hacia atrás)
- ▶ Aprendizaje basado en la práctica
- ▶ Técnicas visuales (mapas, tarjetas, murales)
- ▶ Coevaluación y feedback constructivo



### Herramientas de evaluación:

#### Actividad de cierre: "Mi compromiso como capacitador/a"

Cada participante completa una tarjeta con su respuesta a la pregunta:

- ▶ ¿Qué me comprometo a hacer como capacitador/a en mi institución en los próximos tres meses?

**Usa:** Tarjeta de compromiso replicador (Anexo 5.4.)

### Repositorio de anexos:

Anexos\_Modulo\_5\_Capacitación

## 7.6.1. Desarrollo del contenido teórico-conceptual: Módulo 5

Este módulo propone una transición desde el rol tradicional del funcionario como receptor de contenidos hacia una función activa como capacitador/a institucional, capaz de diseñar, facilitar y evaluar procesos formativos en sus propios espacios de trabajo.

### ¿Qué significa ser capacitador/a? ¿Qué tipo de liderazgo implica?

Ser capacitador/a en contextos institucionales jerárquicos, como los CPL, implica ejercer un liderazgo pedagógico transformador que combine el saber técnico con la sensibilidad humana. Más que transmitir contenidos, el/la capacitador/a se convierte en facilitador/a de procesos de aprendizaje crítico, que movilizan valores, actitudes y habilidades. Este rol requiere un liderazgo horizontal, basado en la escucha activa, la coherencia entre discurso y acción, y la generación de espacios seguros de aprendizaje.



Desde la perspectiva de organizaciones inteligentes (Senge, 1990), la persona facilitadora es un "constructor de sentido", que ayuda a los grupos a encontrar propósito en lo que aprenden. En entornos penitenciarios, esto implica reconocer las trayectorias, resistencias y condiciones de los participantes, y adaptar las metodologías a esa realidad; ya que en contextos institucionales como los CPL, los ritmos laborales, las jerarquías y los niveles de motivación son diversos.

### Principios de la educación de personas adultas (andragogía crítica)

La andragogía crítica, propuesta por Paulo Freire (1970) postula que las personas adultas aprenden mejor cuando pueden relacionar el contenido con su experiencia, perciben que el aprendizaje tiene aplicación práctica, participan activamente en el proceso, se sienten respetadas en su saber previo mediante procesos de retroalimentación horizontal y constructiva.

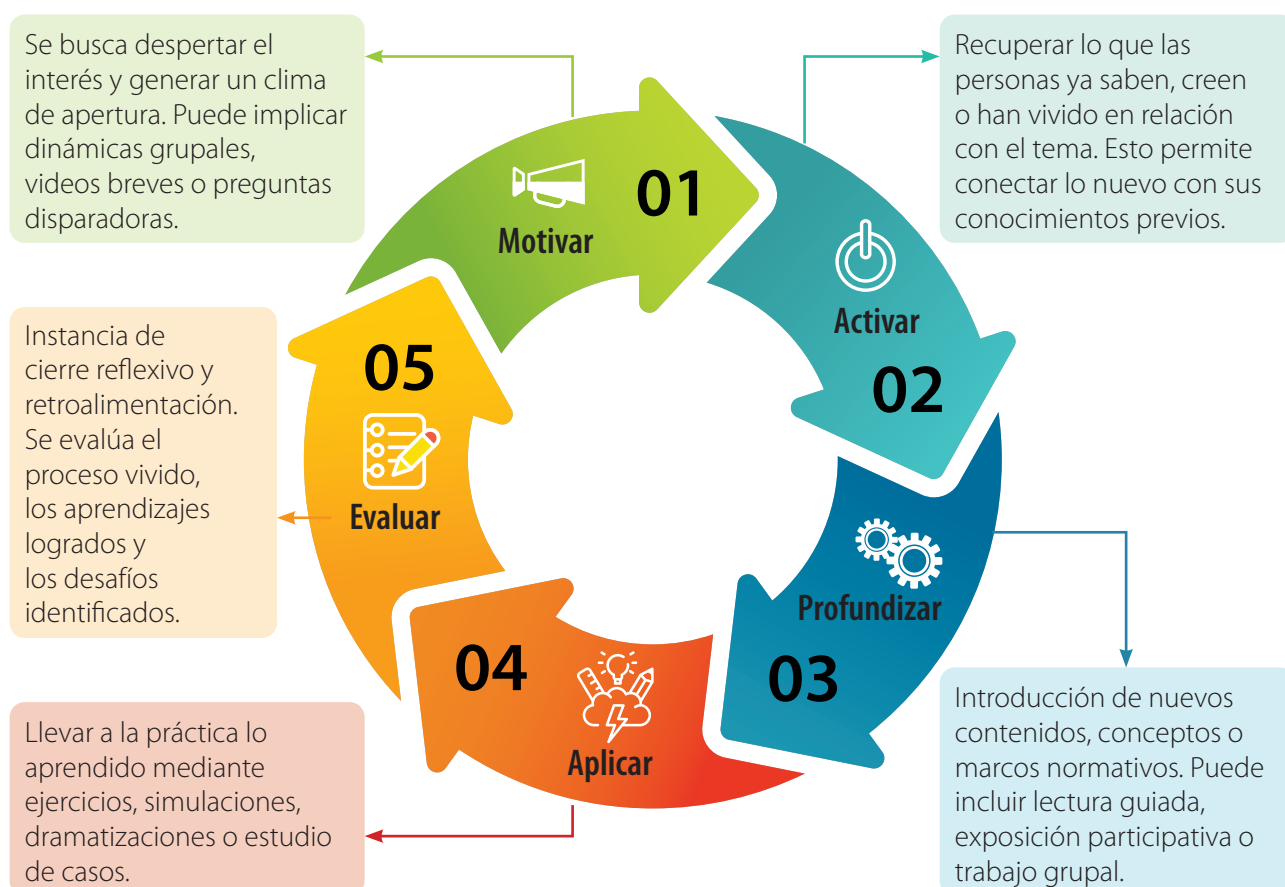
Principio andragógico	Descripción breve	Aplicación en CPL
<b>Experiencia previa</b>	Las personas adultas traen saberes acumulados.	Recuperar vivencias del personal penitenciario como punto de partida.
<b>Relevancia inmediata</b>	Se busca utilidad en el aprendizaje.	Enfocar contenidos en situaciones reales del contexto carcelario.
<b>Autonomía y participación</b>	Se espera poder de decisión en el proceso.	Diseñar sesiones que permitan co-creación de conclusiones.
<b>Aprendizaje activo</b>	Se aprende haciendo.	Role-play, simulación, análisis de casos reales.

El aprendizaje en personas adultas se rige por principios distintos a los de la educación escolarizada. Aplicar la andragogía crítica en la capacitación penitenciaria implica promover un aprendizaje con sentido, flexible, situado y basado en la experiencia de quienes forman parte del sistema. Es clave que los procesos de facilitación cuenten con un propósito práctico y que el grupo objetivo pueda participar activamente en el diseño del aprendizaje.

La importancia de promover procesos de reflexión crítica que lleven a los participantes a revisar supuestos, resignificar prácticas y actuar de forma más consciente, es una apuesta transformadora a cambios en la forma de ver y actuar en el mundo.

### Ciclo básico de la capacitación: motivar – activar – profundizar – aplicar – evaluar

Este ciclo es un modelo didáctico para estructurar cualquier proceso formativo en cinco fases. Cada fase tiene un propósito y una dinámica que potencia el aprendizaje en personas adultas.





Este ciclo favorece un aprendizaje progresivo y significativo, evitando clases verticales o expositivas excesivas. El formador como agente de cambio institucional, constituye una de las estrategias más eficaces para transformar desde dentro las prácticas institucionales. Convertirse en capacitador/a institucional dentro de un sistema jerárquico como el penitenciario es asumir un rol desafiante, pues se trata de ejercer un tipo de liderazgo horizontal, ético y facilitador pedagógico.

### Diseño participativo de sesiones: del contenido a la experiencia

El diseño de una sesión formativa es una construcción pedagógica que parte de objetivos claros, contenidos significativos, y metodologías que estimulen la participación. El módulo propone la estructura de cápsulas educativas como herramienta práctica para planificar micro-sesiones con enfoque didáctico. Un diseño pedagógico efectivo considera los siguientes elementos:

Elemento	Descripción	Ejemplo aplicado en CPL
<b>Objetivos</b>	Declaración clara de lo que se espera lograr.	"Comprender las reglas Mandela aplicadas al día a día".
<b>Contenidos</b>	Selección temática concreta y pertinente.	Derechos humanos, comunicación, cuidado institucional.
<b>Metodologías</b>	Técnicas activas y participativas adaptadas al perfil del grupo.	Debate, trabajo grupal, análisis de casos, role-play.
<b>Tiempos</b>	Distribución eficiente del tiempo por bloques o segmentos.	20 min motivación, 40 min actividad, 30 min evaluación.
<b>Evaluación</b>	Instrumentos de seguimiento de aprendizajes.	Semáforo de aprendizaje, evaluación reflexiva, encuestas.

### Recursos y técnicas participativas para facilitar aprendizaje (presencial y virtual)

El uso de técnicas visuales, mapas mentales, tarjetas, simulaciones o análisis de casos, permite generar aprendizajes significativos en tiempos reducidos y con recursos limitados, como suele ser el caso en los espacios penitenciarios.

Recurso/Técnica	Descripción	Sugerencia de uso en CPL
<b>Role-play</b>	Representación de situaciones reales	Práctica de interacciones con PPL
<b>Lluvia de ideas</b>	Generación rápida de aportes	Identificar causas de conflictos en los pabellones
<b>Historias de caso</b>	Análisis de narrativas de vida	Comprensión del impacto del trato institucional
<b>Mentimeter</b>	Evaluaciones interactivas	En procesos virtuales o semipresenciales
<b>Mapas conceptuales</b>	Visualización de conceptos clave	Conectar normas con prácticas cotidianas

<b>Foros virtuales</b>	Espacios asincrónicos de discusión	Debate sobre dilemas éticos en atención a PPL
<b>Cartografía social</b>	Ubicar zonas de tensión y de colaboración	Dinámica para abordar relaciones internas en CPL

Un facilitador/a eficaz en estos contextos debe funcionar como mediador/a del conocimiento, no como autoridad moral o disciplinaria. Las dinámicas de poder dentro de instituciones como los CPL exigen una facilitación estratégica que permita construir confianza sin romper las normas. Las siguientes estrategias son claves para el manejo de grupo y facilitación en contextos institucionales jerárquicos:

- Establecer reglas claras de convivencia desde el inicio de la sesión.
- Escuchar activamente sin deslegitimar posiciones críticas.
- Adaptar el lenguaje sin tecnicismos innecesarios, favoreciendo la comprensión.
- Cuidar los tiempos y ritmos del grupo, respetando su experiencia profesional.

### Evaluación reflexiva: más allá de las notas, cómo acompañar procesos

Uno de los aportes del módulo es la propuesta de evaluación reflexiva y participativa. En lugar de calificaciones rígidas, se promueve la coevaluación, la autoevaluación y el seguimiento de compromisos, centrándose en la transformación de las prácticas y el pensamiento de los participantes.

Técnica de evaluación reflexiva	Descripción	Aplicación en sesiones de CPL
<b>Bitácora de sesión</b>	Registro personal de avances, dudas y descubrimientos. Formato del facilitador/a para documentar logros, barreras y clima grupal.	Revisión periódica para observar evolución del aprendizaje.
<b>Semáforo de aprendizajes</b>	Valoración rápida con tarjetas de colores (verde: comprendido, amarillo: en proceso, rojo: necesito apoyo).	Identificar temas que requieren refuerzo. Usar después de debates complejos o módulos teóricos.
<b>Mapa de aprendizajes</b>	Técnica de sistematización visual incluida en la caja. Diagrama colectivo de saberes construidos.	Al cierre de un módulo, graficar aprendizajes por grupos. Sistematización de aportes del grupo.
<b>Escucha activa en círculo</b>	Turno de palabra donde cada participante expresa aprendizajes clave	Promueve el cierre empático y horizontal.

La evaluación reflexiva busca comprender el impacto del proceso formativo más allá del rendimiento académico. Se centra en la transformación de las prácticas y el pensamiento de los participantes. Estos esfuerzos permiten construir una cultura de aprendizaje interno que multiplica saberes, genera nuevas voces pedagógicas y descentraliza el conocimiento.

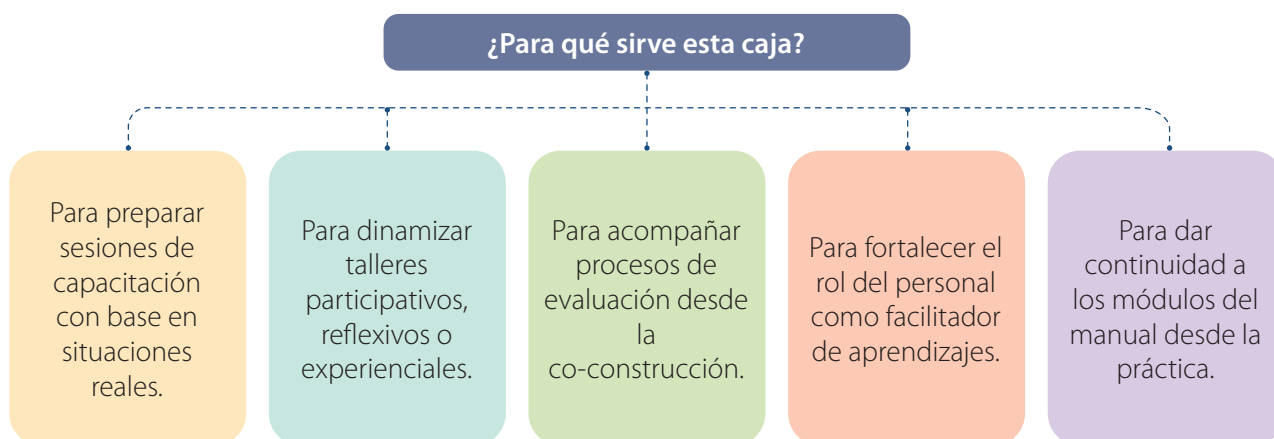
Empoderar a los funcionarios como actores pedagógicos capaces de generar climas de aprendizaje, reflexión y transformación en su entorno inmediato, es sembrar la posibilidad de cambio institucional desde las bases. A nivel regional, diversos sistemas penitenciarios han adoptado esquemas de formación en cascada, donde servidores formados asumen el rol de replicadores (UNODC, 2018).



## 8. Caja de herramientas didácticas

Esta sección reúne el conjunto de materiales prácticos y versátiles diseñados para acompañar y facilitar el trabajo de los capacitadores/ras institucionales. Son herramientas creadas para ser adaptadas, ampliadas y utilizadas con libertad y criterio, según las necesidades de cada espacio de capacitación o sensibilización dentro del sistema penitenciario.

La caja contiene fichas, guías, plantillas y rúbricas que han sido desarrolladas a lo largo de los módulos anteriores, y que aquí se presentan como un recurso integral para la implementación de procesos pedagógicos participativos, reflexivos y coherentes con los enfoques del presente manual.



Además, se incluyen baterías de herramientas orientadas específicamente al manejo del talento humano, con énfasis en la salud mental, el autocuidado y el acompañamiento en contextos de alta tensión. Pueden ser utilizadas por equipos de talento humano para identificar necesidades, brindar apoyo y fortalecer el clima organizacional, sin representar una forma de evaluación del desempeño.

### Caja de herramientas para bienestar y talento humano (uso institucional)



Esta sección contiene una serie de documentos complementarios clave que permiten a los equipos técnicos y facilitadores institucionales operativizar el contenido del manual, mantener la calidad pedagógica de las sesiones y garantizar su seguimiento.

Esta sección contiene una serie de documentos complementarios clave que permiten a los equipos técnicos y facilitadores institucionales operativizar el contenido del manual, mantener la calidad pedagógica de las sesiones y garantizar su seguimiento.

### **Cronograma sugerido de aplicación por módulos**

Propuesta de planificación temporal para implementar los cinco módulos del manual en modalidad híbrida (presencial y virtual), considerando sesiones sincrónicas, espacios asincrónicos, momentos de evaluación y tiempo para réplica institucional.

Anexo CRON — Cronograma sugerido de aplicación

---

### **Fichas metodológicas por sesión**

Documentos que resumen, de manera estandarizada, el contenido y la dinámica de cada sesión formativa. Sirven como guía para el facilitador/a.

Anexo FICHA — Fichas metodológicas por sesión

---

### **Glosario de términos clave**

Definiciones breves y claras de los principales conceptos utilizados en el manual, necesarios para una comprensión compartida entre los equipos institucionales.

Anexo GLOS — Glosario de términos clave

---

### **Instrumentos de evaluación y diagnóstico**

Formatos diseñados para conocer el perfil de los participantes antes del inicio del proceso, y para aplicar herramientas participativas de evaluación durante y después de la capacitación.

Anexos EVAL — Instrumentos de evaluación y diagnóstico

---

### **Acta de compromiso para la réplica de contenidos**

Documento institucional que recoge el compromiso voluntario de cada participante de replicar los contenidos del manual en su entorno laboral. Sirve como herramienta simbólica y operativa para dar seguimiento a las réplicas.

Anexo ACTA — Acta de compromiso de réplica

---



## 9. Evaluación del proceso de capacitación

La evaluación no es solo una etapa final del proceso formativo. En este manual, se entiende como una práctica permanente de reflexión crítica y colectiva, que permite identificar aprendizajes significativos, revisar actitudes y fortalecer capacidades desde la experiencia compartida.

Este modelo de evaluación se basa en tres principios esenciales:

- Autoevaluación consciente
- Reflexión crítica del proceso vivido
- Seguimiento colaborativo y replicable

Instrumentos de evaluación participativa		Contenido de la caja
<b>1. Semáforo de aprendizaje</b>	Utilizado como cierre del Módulo 1. Permite identificar lo aprendido, lo que aún genera dudas y lo que debe reforzarse. Recurso rápido, visual y adaptable. Anexo: Plantilla de semáforo de autoevaluación.	Anexos_Modulo_1_DDHH_Mandela
<b>2. Bitácora colectiva de emociones y reflexiones</b>	Útil en los Módulos 3 y 4. Espacio para registrar de manera libre sensaciones, hallazgos, tensiones y logros colectivos. Puede ser escrita, dibujada o fotografiada (en papelógrafo o en mural digital). Recurso dinámico para sesiones grupales o facilitación restaurativa.	Anexos_Modulo_3_Relacionamiento_Etico  Anexos_Modulo_4_Cuidado_Servidor
<b>3. Carta simbólica de cierre – “Carta que no envió”</b>	Incluida en el Módulo 4. Se utiliza como ejercicio de evaluación emocional y ética del proceso. Es personal, confidencial y permite liberar tensiones o expresar compromisos personales.	Anexos_Modulo_4_Cuidado_Servidor
<b>4. Mapa de réplica y aplicación</b>	Incluido en el Módulo 5. Invita a planificar de forma estratégica la continuidad del aprendizaje fuera del aula. Funciona como insumo para seguimiento institucional. Plantilla: Mapa de planificación de réplica.	Anexos_Modulo_5_Capacitación
<b>5. Tarjeta de compromiso capacitador/a</b>	Cierre del Módulo 5. Instrumento breve, simbólico y directo. Útil para construir comunidad de aprendizaje. Frase guía: “Como capacitador/a me comprometo a...”	Anexos_Modulo_5_Capacitación

## 9.1. Recomendaciones para la aplicación de esta evaluación

- No usar evaluaciones “cerradas” ni con calificación numérica.
- Hacer uso de dinámicas sencillas, simbólicas y breves, que generen sentido.
- Fomentar que cada participante lleve un registro propio (bitácora, libreta o carpeta).
- Promover la co-evaluación entre pares durante simulaciones o ejercicios de réplica.
- Incorporar una revisión final grupal donde se visibilicen aprendizajes y desafíos.



## Referencias

- Asamblea constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico Integral Penal. (2014). Ecuador.
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2008). Principios y buenas prácticas sobre la protección de las personas privadas de libertad en las Américas. Organización de los Estados Americanos. <https://www.oas.org/es/cidh/mandato/BPL.asp>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2022). Principios y buenas prácticas sobre la protección de las personas privadas de libertad en las Américas (OEA/Ser/L/V/II.131 doc. 26)
- Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI Editores.
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2010). Ecuador.
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). (2018). Hoja de ruta para la elaboración de programas de rehabilitación en las cárceles. Viena.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2010). Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de libertad para las mujeres delincuentes (Reglas de Bangkok). Recuperado de: <https://undocs.org/A/RES/65/229>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). Reglas mínimas de las Naciones Unidas para el tratamiento de los reclusos (Reglas Nelson Mandela). Recuperado de: <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/united-nations-standard-minimum-rules-treatment-prisoners>
- Organización Mundial de la Salud. (OMS). (2010). Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción: para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales. Suiza. Recuperado de: <https://iris.who.int/handle/10665/44317>
- Penal Reform International. (2020). A guide to the Nelson Mandela Rules: Implementing the United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners. Recuperado de: [https://cdn.penalreform.org/wp-content/uploads/2020/03/Mandela-Rules-Guide\\_FINAL\\_WEB.pdf](https://cdn.penalreform.org/wp-content/uploads/2020/03/Mandela-Rules-Guide_FINAL_WEB.pdf)
- Presidencia de la República del Ecuador. (1986). Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto Ejecutivo N.º 2393.
- Reglamento interno de administración del talento humano para las servidoras y servidores públicos del Servicios Nacional de Atención Integral a personas adultas privadas de la libertad y a adolescentes infractores regidos por la Ley orgánica del servicio público. (2023). Ecuador.
- Rogers, C. (1980). A Way of Being. Houghton Mifflin.
- Rosenberg, M. (2001). The spiritual basis of nonviolent communication.
- Senge, P. (1990). Peter Senge and the learning organization.
- UNESCO. (1960). Convención relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza. París, Francia.
- UNESCO. (2014). Marco para el desarrollo de competencias socioemocionales. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235406>
- UNESCO. (2016). Educación 2030: Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del ODS 4. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>
- UNESCO. (2016). Learning to live together: Education for peace, human rights and intercultural dialogue. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219671>

# Índice de anexos



## Anexos del Módulo 1

### Fundamentos de Derechos Humanos y Reglas Mandela

- Anexo 1.1** Ficha de análisis de derechos clave
- Anexo 1.2.** Caso crítico + tabla de cruce con Reglas Mandela
- Anexo 1.3.** Guía de lectura crítica individual
- Anexo 1.4.** Plantilla de evaluación participativa - Semáforo de aprendizaje

## Anexos del Módulo 3

### Relacionamiento Ético y Habilidades Socioemocionales

- Anexo 3.1.** Tarjetas de frases institucionales
- Anexo 3.2.** Plantilla de mapeo emocional del día laboral
- Anexo 3.3.** Guiones de juego de roles Reaccionar vs. responder
- Anexo 3.4.** Tarjeta de compromiso invisible

## Anexos del Módulo 5

### Estrategias de capacitación y réplica de saberes

- Anexo 5.1.** Plantilla de diseño de cápsula educativa replicable
- Anexo 5.2.** Mapa de planificación de réplica
- Anexo 5.3.** Tarjetas colectivas – “Soycapacitador/a cuando...”
- Anexo 5.4.** Tarjeta de compromiso replicador

## Otros anexos institucionales

- Anexo GLOS** Glosario de términos clave
- Anexo CRON** Cronograma sugerido de aplicación
- Anexo FICHA** Fichas metodológicas por sesión
- Anexo EVAL** Instrumentos de evaluación y diagnóstico
- Anexo ACTA** Acta de compromiso de réplica

## Anexos del Módulo 2

### Educación social y prácticas de transformación

- Anexo 2.1.** Guía de conversación visual – “Lo que enseña el centro de privación de libertad”
- Anexo 2.2.** Plantilla de microacción educativa cotidiana
- Anexo 2.3.** Guía de análisis post-video
- Anexo 2.4.** Tarjeta “Semilla de cambio”

## Anexos del Módulo 4

### Cuidado de sí y del otro

- Anexo 4.1.** Termómetro del cuidado personal
- Anexo 4.2.** Frases que nos desgastan
- Anexo 4.3.** Botiquín personal de bienestar
- Anexo 4.4.** Mapa de protección institucional
- Anexo 4.5.** Carta simbólica de cierre “Carta que no envió”

## Caja de herramientas

### para bienestar y talento humano (uso institucional)

- Anexo TH.1** Ficha de diagnóstico de bienestar emocional
- Anexo TH.2** Guía para pausas activas institucionales
- Anexo TH.3** Registro de riesgos psicosociales (no evaluativo)



## Anexos del Módulo 1: Fundamentos de Derechos Humanos y Reglas Mandela

### Anexo 1.1

#### Ficha de análisis de derechos clave

<b>Título:</b>	Radiografía de un derecho
<b>Objetivo:</b>	Reflexionar sobre la protección o vulneración de derechos en el contexto penitenciario.
Derecho elegido:	
¿Qué significa este derecho en la práctica?	
¿Cómo se garantiza o vulnera este derecho en su CPL?	
¿Cuál ha sido su experiencia directa con este derecho?	
¿Qué acciones institucionales lo protegen?	
¿Qué podría hacerse mejor desde su rol?	

### Anexo 1.2

#### Caso crítico + tabla de cruce con Reglas Mandela

<b>Título del caso:</b>	Requisa con uso excesivo de fuerza
<b>Resumen del caso:</b>	Durante una requisa nocturna en el pabellón masculino, se emplea gas lacrimógeno sin justificación documentada. No se informa previamente a los internos. Varios terminan con crisis de pánico y un interno con problemas respiratorios no recibe atención médica inmediata.
<b>Actividad:</b>	Identifique qué reglas Mandela se ven comprometidas.

Situación del caso	Regla Mandela relacionada	¿Qué se vulneró?	¿Cómo actuar diferente?
Uso de gas sin aviso ni registro	Regla 43 (uso de la fuerza)	Regla 43 (uso de la fuerza)	Elaborar protocolo claro y documentado
Falta de atención médica	Regla 24 (derecho a la salud)	Regla 24 (derecho a la salud)	Coordinar con personal de salud antes y después de las requisas

### Anexo 1.3

### Guía de lectura crítica individual

**Material de apoyo:** Video cápsula "Amigas y amigos de las Reglas Nelson Mandela"

#### Preguntas reflexivas:




1. ¿Qué principios o frases del video conectan con su experiencia institucional?
2. ¿Qué reglas Mandela considera más relevantes en su contexto de trabajo?
3. ¿Cuáles cree que se cumplen y cuáles no?
4. ¿Qué cambiaría mañana si pudiera transformar una práctica en su unidad?

### Anexo 1.4

### Plantilla de evaluación participativa

**Título:** Semáforo de aprendizaje

**Indicaciones:** Marque con un punto o símbolo la opción que mejor represente su experiencia luego del módulo.

	Significado	Reflexión
	Aprendí algo que puedo aplicar de inmediato	
	Algo me costó comprender o me dejó dudas	
	Algo me costó comprender o me dejó dudas	



## Anexos del Módulo 2: Educación social y prácticas de transformación

### Anexo 2.1 Guía de conversación visual

<b>Título:</b>	"Lo que enseña el centro de privación de libertad"
<b>Objetivo:</b>	Identificar aprendizajes informales que emergen en contextos de encierro.
<b>Preguntas para discusión en grupo:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué se aprende en el centro de privación de libertad?</li><li>• ¿Quién educa en un pabellón: el libro, el castigo o el ejemplo?</li><li>• ¿Cuánta importancia tienen las palabras en un ambiente de encierro?</li></ul>	
Cada grupo debe representar sus ideas de forma visual (dibujos, esquemas, palabras clave) en un papelógrafo o pizarra.	

### Anexo 2.2 Plantilla de microacción educativa cotidiana

<b>Objetivo:</b>	Reconocer el propio potencial capacitador desde el rol institucional.
<b>Indicación:</b>	Complete el siguiente esquema para diseñar su microacción educativa:

<b>Nombre de la microacción:</b>
1. ¿Qué quiero provocar con esta acción?
2. ¿Dónde la puedo implementar dentro del centro?
3. ¿Qué materiales necesito (si aplica)?
4. ¿Qué frase, imagen o pregunta usaría para activarla?

### Anexo 2.3

### Guía de análisis post-video

**Material de apoyo:**

Video "Educación en cárceles para la reinserción, no la dominación"

**Indicación:**

Responda las siguientes preguntas reflexivas tras ver el video:

1. ¿Qué tipo de educación se necesita en una cárcel?
2. ¿Qué obstáculos institucionales dificultan su implementación?
3. ¿Qué rol cree que cumple usted en estos procesos?

### Anexo 2.4

### Tarjeta "Semilla de cambio"

**Actividad de cierre:**

Cada participante completa la siguiente frase en una tarjeta individual.

"Después de este módulo, quiero intentar cambiar..."

Espacio para escribir



## Anexos del Módulo 3: Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales

### Anexo 3.1 Tarjetas de frases institucionales

<b>Título:</b>	Reflexionar sobre el impacto de la palabra en situaciones de tensión.
<b>Instrucciones:</b>	Reescriba estas frases institucionales con un enfoque empático y respetuoso, sin perder autoridad.

<b>1. "¡Usted se calla, aquí mando yo!"</b>
Versión transformada:
Versión transformada:
<b>2. "No me interesa su problema, siga la fila."</b>
Versión transformada:
Versión transformada:
<b>3. "Otra vez usted, siempre causando líos."</b>
Versión transformada:
Versión transformada:
<b>4. "Aquí se hace lo que yo diga, y punto."</b>
Versión transformada:
Versión transformada:
<b>5. "Ya le dije mil veces lo mismo."</b>
Versión transformada:
Versión transformada:
<b>6. "No estoy para aguantar quejas todo el día."</b>
Versión transformada:
Versión transformada:

Anexo 3.2

Plantilla de mapeo emocional del día laboral

<b>Objetivo:</b>	Reconocer momentos de alta carga emocional y cómo se gestionan en la jornada laboral.
<b>Instrucciones:</b>	Dibuje una línea de tiempo de su día laboral y use colores o símbolos para marcar los momentos con mayor carga emocional. Luego, complete la tabla siguiente.

Momento del día	¿Qué sentí?	¿Cómo reaccioné / cómo podría responder diferente?

Anexo 3.3

Guiones de juego de roles

<b>Título:</b>	Reaccionar vs. responder
<b>Objetivo:</b>	Simular respuestas impulsivas y respuestas reflexivas frente a conflictos cotidianos.

**Escena 1:** Una persona privada de libertad le grita porque no fue atendida a tiempo en el área médica.

1. ¿Cómo reaccionaría usted impulsivamente?

.....  
 .....

2. ¿Cómo respondería con una actitud ética y regulada?

.....  
 .....



**Escena 2:** Un compañero de trabajo le responde de forma despectiva frente a otros colegas.

1. ¿Cómo reaccionaría usted impulsivamente?

.....  
 .....  
 .....

2. ¿Cómo respondería con una actitud ética y regulada?

.....  
 .....  
 .....

**Escena 3:** Una revisión de celda genera tensión cuando el PPL acusa trato injusto.

1. ¿Cómo reaccionaría usted impulsivamente?

.....  
 .....  
 .....

2. ¿Cómo respondería con una actitud ética y regulada?

.....  
 .....  
 .....

**Anexo 3.4**

**Tarjeta de compromiso invisible**

**Actividad de cierre:**

Complete esta tarjeta con un compromiso personal relacionado con su forma de relacionarse en el entorno laboral.

"Mi compromiso invisible a partir de hoy será..."

.....  
 .....  
 .....



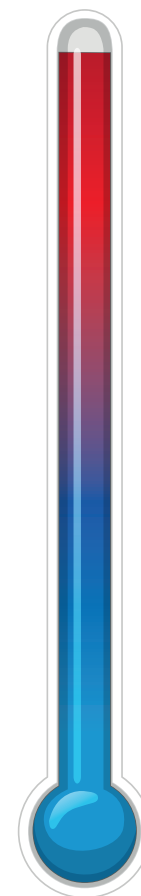
## Anexos del Módulo 4: Cuidado de sí y del otro – El rol del funcionario/servidor

### Anexo 4.1

### Termómetro del cuidado personal

<b>Objetivo:</b>	Identificar el nivel de autocuidado que practicamos en nuestro día a día laboral.
<b>Instrucciones:</b>	Lea cada ítem y marque con una X si lo cumple con frecuencia, a veces o nunca.

Ítem	Sí	A veces	Nunca
Duermo al menos 6 horas cada noche.			
Me tomo pausas activas durante la jornada laboral.			
Hablo con alguien cuando algo me afecta emocionalmente.			
Como de manera regular y equilibrada.			
Sé poner límites cuando algo me sobrecarga.			
Pido ayuda cuando la necesito.			
Realizo alguna actividad que me relaje o disfrute fuera del trabajo.			
Identifico cuándo me siento estresado/a o irritable.			



**Anexo 4.2****Frases que nos desgastan**

<b>Objetivo:</b>	Reconocer discursos normalizados que refuerzan el maltrato institucional.
<b>Instrucciones:</b>	Lea cada frase y discútalas en grupo. Luego escriba una alternativa que exprese el mismo mensaje desde una cultura del cuidado.

<b>“Aquí nadie viene a hacer amigos.”</b>	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
<b>“Si no puedes con la presión, este trabajo no es para ti.”</b>	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
<b>“Uno tiene que aguantar, para eso nos pagan.”</b>	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
<b>“Eso pasa por ser mujer en este trabajo.”</b>	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
<b>“A los hombres no se les permite mostrar debilidad.”</b>	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	
Versión alternativa con enfoque de cuidado:	

Anexo 4.3

Botiquín personal de bienestar

<b>Objetivo:</b>	Identificar estrategias personales para proteger la salud emocional y física.
<b>Instrucciones:</b>	Escriba al menos cinco elementos que formarán parte de su botiquín simbólico de autocuidado.

1

2

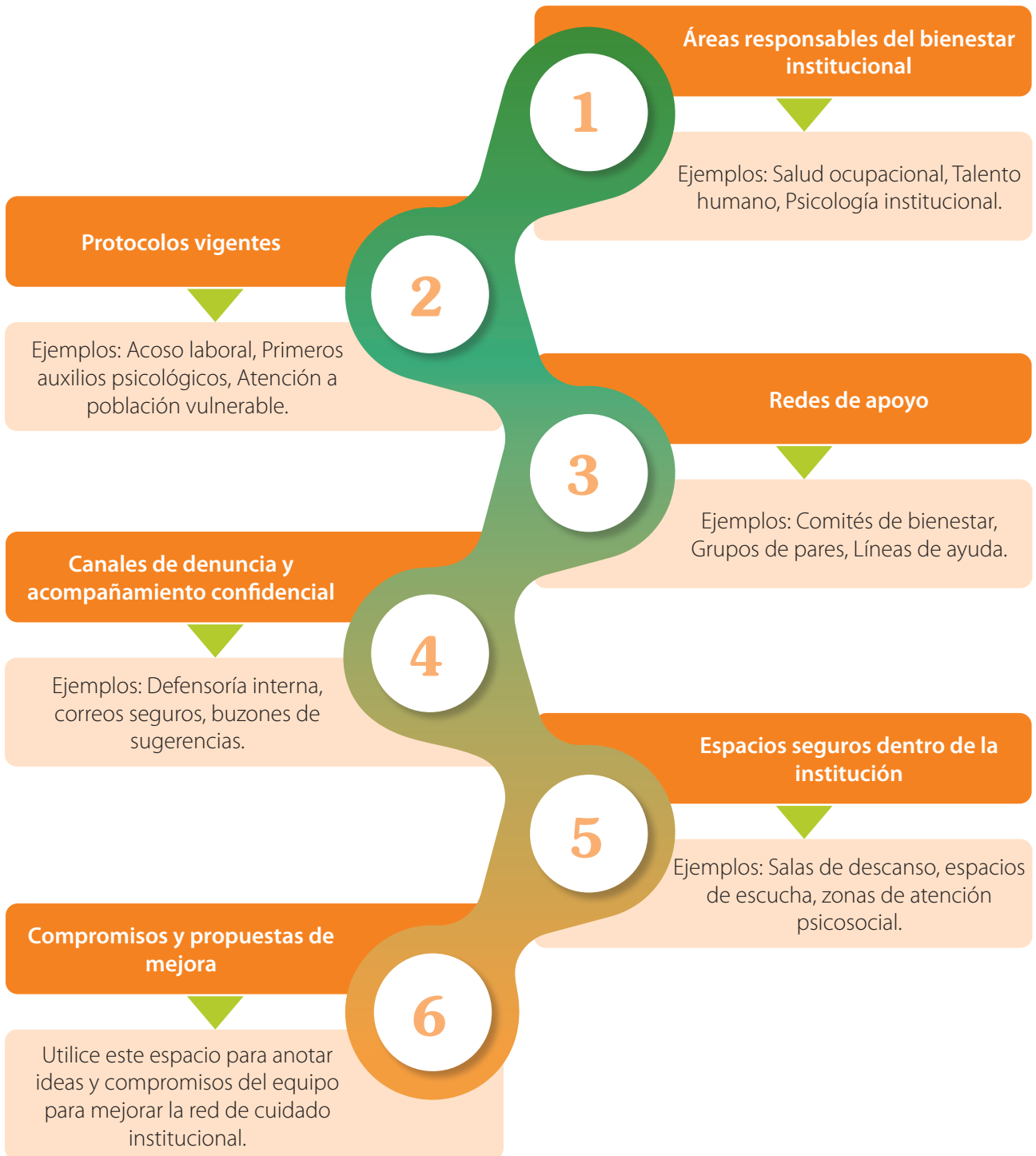
3

4

5

**Opcional:** Dibuje o represente su botiquín simbólicamente.

Este instrumento tiene como objetivo ayudar a los equipos penitenciarios a visualizar los recursos de protección y cuidado disponibles dentro de su institución. Debe completarse colectivamente durante la sesión de capacitación y puede ser actualizado periódicamente.



**Anexo 4.5****Carta simbólica de cierre – “Carta que no envió”**

<b>Objetivo:</b>	Expresar, de forma libre y reflexiva, pensamientos o emociones que surgen sobre el trabajo institucional y el cuidado.
<b>Instrucciones:</b>	Escriba una carta (que no será enviada) dirigida a su equipo, a su rol o a usted mismo/a. Puede incluir agradecimientos, frustraciones, deseos, preguntas o compromisos personales.

A large, light green, torn-edge paper template for writing a letter. The paper is set against a dark grey background and contains 20 horizontal dotted lines for writing.



## Anexos del Módulo 5: Relacionamiento ético y habilidades socioemocionales

### Anexo 5.1 Plantilla de diseño de cápsula educativa replicable

**Objetivo:**

Diseñar una micro-sesión de capacitación de 20 a 30 minutos para replicar contenidos del manual.

1. Tema de la cápsula

2. Objetivo formativo

3. Actividad principal

4. Materiales necesarios:

5. Método de cierre y evaluación:

### Anexo 5.2 Mapa de planificación de réplica

**Objetivo:**

Identificar cómo, con quién y dónde replicar los aprendizajes adquiridos en el proceso de capacitación.

¿Qué contenidos quiero replicar?

¿Con quién puedo compartir este contenido o metodología?

¿En qué espacio o actividad puedo aplicarlo?

¿Qué necesito para llevarlo a cabo?

### Anexo 5.3 Tarjetas colectivas – “Soy capacitador/a cuando...”

<b>Objetivo:</b>	Construir colectivamente el sentido del rol de capacitador/a institucional.
<b>Instrucciones:</b>	Escriba una frase personal que complete la siguiente idea:



"Soy capacitador/a cuando..."

.....

.....

.....

.....

.....

### Anexo 5.4 Tarjeta de compromiso replicador

<b>Objetivo:</b>	Expresar un compromiso concreto para replicar lo aprendido en la práctica institucional.
<b>Instrucciones:</b>	Complete la frase:

"Como personal capacitado, me comprometo a..."


.....

.....

.....

.....

.....





## Caja de herramientas para bienestar y talento humano (uso institucional)

### Anexo TH.1 Ficha de diagnóstico de bienestar emocional

<b>Objetivo:</b>	Identificar señales de desgaste emocional, niveles de satisfacción personal y necesidades de apoyo en el equipo institucional. Este instrumento NO tiene fines evaluativos ni disciplinarios, sino que se enfoca en el acompañamiento.
<b>Instrucciones:</b>	Complete de forma anónima y entregue al responsable de talento humano.

<b>1. ¿Cómo describiría su nivel de energía esta semana?</b>
<input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Baja
<b>2. ¿Siente que tiene espacios para expresar emociones en su equipo?</b>
<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces
<b>3. ¿Cuáles de estos síntomas ha experimentado recientemente? (marque los que apliquen)</b>
Cansancio extremo <input type="checkbox"/>
Irritabilidad <input type="checkbox"/>
Tristeza frecuente <input type="checkbox"/>
Insomnio <input type="checkbox"/>
Aislamiento <input type="checkbox"/>
Ninguno <input type="checkbox"/>
<b>4. ¿Qué tipo de apoyo considera más útil en este momento?</b>
<b>5. ¿Le gustaría participar en espacios voluntarios de autocuidado institucional?</b>
<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

## Anexo TH.2

### Guía para pausas activas institucionales

<b>Objetivo:</b>	Proporcionar una rutina sencilla de pausas activas para reducir el estrés y promover el bienestar físico y mental en espacios laborales exigentes.
<b>Duración sugerida:</b>	5 a 10 minutos por turno o bloque de trabajo.



Movimiento	Tiempo
1. Estiramiento de cuello y hombros	2 minutos
2. Respiración profunda guiada	2 minutos
3. Movimiento corporal: pasos laterales, rotación de muñecas y tobillos	3 minutos
4. Frase motivacional en grupo o silencio reflexivo	2 minutos

## Anexo TH.3

### Registro de riesgos psicosociales (No Evaluativo)

<b>Objetivo:</b>	Identificar factores de riesgo psicosocial presentes en el entorno institucional para planificar acciones de prevención y bienestar.
<b>Recomendación</b>	Este registro puede ser completado por líderes de área, responsables de talento humano o comités de bienestar.

- ¿Existen reportes frecuentes de estrés o ansiedad laboral?  
 Sí       No       No sabe
- ¿Se presentan conflictos interpersonales recurrentes?  
 Sí       No       Ocasionalmente
- ¿Se han identificado casos de sobrecarga o tareas excesivas sin pausas?  
 Sí       No
- ¿Existe un protocolo activo para casos de acoso o discriminación?  
 Sí       No
- ¿Qué acciones preventivas podrían implementarse?

## Otros anexos institucionales

### Anexo CRON

### Cronograma sugerido de aplicación

#### Objetivo:

Planificar la ejecución de los cinco módulos del manual en formato híbrido, considerando tiempos estimados, sesiones semanales y actividades de seguimiento.

Módulo	Duración estimada	Número de sesiones	Modalidad sugerida
<b>Módulo 1:</b> DDHH y Reglas Mandela	1 semana	2 sesiones	Virtual sincrónica + trabajo autónomo
<b>Módulo 2:</b> Educación Social	1 semana	2 sesiones	Presencial participativa
<b>Módulo 3:</b> Relacionamento ético	1 semana	2 sesiones	Presencial práctica
<b>Módulo 4:</b> Cuidado institucional	1 semana	1 sesión	Presencial reflexiva
<b>Módulo 5:</b> Estrategias de capacitación y réplica de saberes	1 semana	2 sesiones	Híbrido + entrega de productos

### Anexo FICHA

### Fichas metodológicas por sesión

#### Objetivo:w

Guiar la implementación de cada sesión mediante una estructura clara que incluya objetivos, contenidos, actividades y recursos.

Nombre de la sesión:	
Objetivo de la sesión:	
Actividad principal:	
Materiales requeridos:	
Metodología aplicada:	
Evaluación propuesta:	

- **Andragogía:** Disciplina que estudia cómo aprenden las personas adultas, priorizando la experiencia, la autonomía, el respeto mutuo y el aprendizaje significativo.
- **Caja de herramientas didácticas:** Compilación práctica de recursos pedagógicos como fichas, plantillas y guías, que pueden ser adaptadas y aplicadas por capacitadores en diferentes contextos.
- **Cápsula educativa:** Micro-sesión formativa estructurada con un objetivo específico, una metodología participativa y breve duración.
- **Círculo restaurativo:** Técnica grupal basada en el diálogo, utilizada para abordar situaciones conflictivas o fortalecer relaciones a través de la escucha activa y la corresponsabilidad.
- **Co-evaluación:** Proceso en el cual los participantes evalúan de forma mutua su desempeño, fomentando la autoconciencia, el respeto y la retroalimentación constructiva.
- **CPL:** Centro de Privación de Libertad
- **Derechos humanos:** Conjunto de principios y normas que protegen la dignidad, libertad e igualdad de todas las personas, especialmente en contextos de vulnerabilidad.
- **Educación social:** Proceso educativo que busca la inclusión, emancipación y participación de personas y colectivos en situaciones de desigualdad o exclusión.
- **Educación popular:** Corriente pedagógica que promueve la concienciación crítica y el diálogo de saberes, especialmente desde una perspectiva latinoamericana.
- **Enfoque de género:** Perspectiva que reconoce las desigualdades entre hombres, mujeres y diversidades, y busca promover la equidad y el respeto en todos los ámbitos.
- **Facilitación:** Técnica de acompañamiento pedagógico que promueve la participación activa, el diálogo y el protagonismo del grupo en su propio aprendizaje.
- **Capacitador/a institucional:** Funcionario/a que tiene el rol de multiplicar conocimientos dentro de su institución, aplicando metodologías activas y colaborativas.
- **Interculturalidad:** Reconocimiento y valoración activa de la diversidad cultural, en un marco de igualdad, justicia y convivencia.
- **Interseccionalidad:** Enfoque que analiza cómo diferentes dimensiones de desigualdad (género, etnia, clase, discapacidad, etc.) interactúan y se potencian.
- **Justicia restaurativa:** Modelo de justicia que prioriza la reparación del daño, la participación de las partes y la reconstrucción del tejido social.
- **Mediación:** Mecanismo alternativo de resolución de conflictos donde una tercera persona neutral facilita el diálogo y el acuerdo entre las partes.
- **Persona privada de libertad (PPL):** Persona que cumple una medida judicial de privación de libertad, cuyos derechos deben seguir siendo respetados según estándares internacionales.
- **Reglas Mandela:** Normas internacionales adoptadas por la ONU que establecen principios mínimos para el trato humano y digno a personas privadas de libertad.
- **Relación ética:** Vínculo entre personas basado en el respeto, la escucha activa, la empatía y la responsabilidad mutua.
- **Sistematización de experiencias:** Proceso reflexivo que permite analizar, interpretar y documentar aprendizajes obtenidos a partir de una práctica o intervención social.
- **Técnica participativa:** Metodología que involucra activamente a las personas en su propio aprendizaje mediante el diálogo, el análisis y la construcción colectiva.

**Objetivo:**

Contar con herramientas participativas y claras para conocer el perfil de los participantes antes de la capacitación, evaluar el proceso formativo, realizar un seguimiento del aprendizaje y la aplicación práctica.

## 1. Formulario de diagnóstico inicial

Este formulario tiene como objetivo identificar el perfil, conocimientos previos, expectativas y necesidades formativas del participante.

Nombre completo:
Centro/Unidad en la que trabaja:
Cargo o función:
¿Ha recibido anteriormente formación en Derechos Humanos?
<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¿Conoce las Reglas Mandela?
<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¿Qué temas le gustaría reforzar o aprender?
.....
.....
¿Qué tipo de actividad formativa le resulta más útil?
<input type="checkbox"/> Taller <input type="checkbox"/> Conversatorio <input type="checkbox"/> Manual <input type="checkbox"/> Otro

## 2. Semáforo de aprendizaje

Este formulario tiene como objetivo identificar el perfil, conocimientos previos, expectativas y necesidades formativas del participante.

<b>Objetivo:</b>	Se utiliza al finalizar cada módulo. Ayuda a los participantes a identificar logros, dudas y necesidades.
<b>Instrucciones:</b>	Escriba una reflexión breve en cada color del semáforo.

Algo que aún me deja dudas o necesito reforzar

Algo que debo seguir revisando con más profundidad

Algo que aprendí y puedo aplicar de inmediato



### 3. Bitácora del facilitador/a

Este formulario tiene como objetivo identificar el perfil, conocimientos previos, expectativas y necesidades formativas del participante.

<b>Objetivo:</b>	Formato de registro para quienes conducen los talleres, con el fin de observar participación, logros y desafíos del grupo.
------------------	--

Fecha de la sesión:	
Módulo:	
Número de participantes:	
Observaciones sobre la participación del grupo:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Temas que generaron mayor interés	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Dificultades o resistencias detectadas	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Sugerencias para próximas sesiones:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>



## 4. Evaluación final participativa

Aplicable al finalizar todo el proceso formativo. Busca recoger percepciones generales del aprendizaje y compromiso con la réplica.

¿Qué fue lo que más valoró del proceso formativo?
.....
.....
.....
.....
.....
¿Qué habilidades o conocimientos siente que fortaleció? ¿Qué habilidades o conocimientos siente que fortaleció?
.....
.....
.....
.....
.....
.....
¿En qué espacios cree que puede aplicar lo aprendido?
.....
.....
.....
.....
.....
.....
¿Qué compromiso asume como parte del proceso?
.....
.....
.....
.....
.....

**Objetivo:**

Formalizar el compromiso institucional de replicar los aprendizajes del proceso de capacitación.

### Acta de compromiso

Yo, ....., funcionario/a de la unidad/centro  
....., me comprometo a replicar los contenidos  
del manual en las siguientes condiciones:

Temas que replicaré: .....

Modalidad:

Taller presencial

Microcápsula

Conversatorio

Otro: .....

Fecha tentativa: ..... Lugar: .....

Firma del participante: .....

Firma de la autoridad responsable: .....

Fecha: .....

