

Gestión de recursos humanos y tratamiento penitenciario: una revisión sistemática de la literatura

*Human resource management and prison treatment:
A systematic review of the literature*

Recibido: 25/05/2025 - Aceptado: 29/09/2025

Guicella Guzmán Velasco

<https://orcid.org/0000-0003-4811-4050>

gguzmanve17@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú

Segundo Adán Rojas Ruiz

<https://orcid.org/0000-0001-5191-0096>

srojas12@upao.edu.pe

Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú

Resumen

El presente estudio analiza la gestión de recursos humanos en el ámbito penitenciario y su vinculación con los programas de tratamiento orientados a la resocialización de internos, especialmente aquellos sancionados por delitos de violencia contra la mujer. Para ello, se realizó una revisión sistemática de la literatura siguiendo la guía PRISMA, que permitió identificar y sintetizar evidencia científica publicada entre 2007 y 2024 en bases de datos reconocidas. Tras aplicar criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 24 investigaciones que incluyen estudios empíricos, revisiones documentales y modelos teóricos relacionados con el personal penitenciario y las estrategias de intervención. Los resultados revelan que la disponibilidad de especialistas calificados, la capacitación continua y la generación de entornos laborales seguros son condiciones esenciales para la eficacia de los procesos de resocialización. Además, se destaca que la motivación, la identificación institucional y el trabajo colaborativo del personal penitenciario contribuyen significativamente al éxito de los programas de tratamiento. Entre los modelos revisados, sobresalen el abordaje multidisciplinario, el Modelo de Buenas Vidas, las estrategias socioeducativas y deportivas, el enfoque de empoderamiento y las innovaciones asociadas a las *smart prisons*, que promueven un tratamiento integral y humanizado. En conjunto, estos hallazgos confirman la importancia de articular una gestión eficiente de los recursos humanos con enfoques modernos de intervención, superando limitaciones estructurales y culturales. Este desafío es clave para fortalecer las políticas penitenciarias y garantizar procesos de reinserción social más justos y sostenibles.

Palabras clave: gestión del recurso humano, resocialización, sentenciado, tratamiento penitenciario, violencia contra la mujer.

Abstract

This study analyzes human resource management in prisons and its relationship with treatment programs aimed at the resocialization of inmates, especially those convicted of crimes of violence against women. To this end, a systematic literature review was conducted following the PRISMA guidelines, which allowed us to identify and synthesize scientific evidence published between 2007 and 2024 in recognized databases. After applying inclusion and exclusion criteria, 24 studies were selected, including empirical studies, documentary reviews, and theoretical models related to prison staff and intervention strategies. The results reveal that the availability of qualified specialists, ongoing training, and the creation of safe working environments are essential conditions for the effectiveness of resocialization processes. Furthermore, it is highlighted that the motivation, institutional identification, and collaborative work of prison staff contribute significantly to the success of treatment programs. Among the models reviewed, the most notable are the multidisciplinary approach, the Good Lives Model, socio-educational and sports strategies, the empowerment approach, and innovations associated with smart prisons, which promote comprehensive and humane treatment. Together, these findings confirm the importance of combining efficient human resource management with modern intervention approaches, overcoming structural

and cultural limitations. This challenge is key to strengthening prison policies and ensuring fairer and more sustainable social reintegration processes.

Keywords: human resource management, resocialization, sentenced person, prison treatment, violence against women.

Introducción

El tratamiento penitenciario tiene como propósito principal lograr la resocialización de los sentenciados mediante procesos de reeducación, rehabilitación y reincorporación a la comunidad, procedimiento conocido precisamente como resocialización. Esta labor implica un conjunto de actividades orientadas a modificar el comportamiento del interno, de modo que pueda reintegrarse adecuadamente al espacio social que ocupaba antes de cometer el delito. Dicho proceso es gradual y se desarrolla a través de programas gestionados por un equipo multidisciplinario conformado por profesionales del tratamiento —psicólogos, asistentes sociales, abogados—, y requiere la activa participación del mismo interno, así como la colaboración de instituciones públicas y privadas, la familia y la sociedad en general (Valderrama, 2013).

En el contexto peruano, la legislación establece que quienes cumplen condenas por delitos vinculados a la violencia contra la mujer y los miembros del grupo familiar deben someterse obligatoriamente a tratamientos diferenciados y multidisciplinarios. La evaluación de estos tratamientos es condición indispensable para acceder a beneficios penitenciarios, tales como la reducción de la condena o el indulto, conforme a la Ley 30364. Este marco normativo busca asegurar que la resocialización se realice en un contexto que considere la gravedad del delito, así como enfoques de género y derechos humanos.

Las cifras oficiales del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) evidencian la complejidad del desafío: en 2023, se registraron 90,214 internos en los centros penitenciarios del país, de los cuales 190 fueron condenados específicamente por delitos de violencia contra la mujer (INPE, 2023). Esta realidad refleja la persistencia de conductas que afectan gravemente a grupos vulnerables y subraya la urgente necesidad de implementar estrategias de gestión y tratamiento más efectivas. Sin embargo, una barrera crítica es la limitada disponibilidad de especialistas: en todo el país, apenas 350 profesionales atienden solo al 15 % de la población penitenciaria, dejando sin cobertura terapéutica a más de 80,000 internos. Ejemplos como el penal de Chiclayo, donde menos de 20 especialistas deben atender a 3,800 presos, ilustran claramente esta insuficiencia (INPE, 2018).

Frente a este escenario, la gestión de recursos humanos en el sistema penitenciario enfrenta retos importantes que abarcan desde una adecuada planificación y distribución del personal hasta la implementación de programas de intervención basados en modelos modernos. Investigaciones previas indican que contar con personal calificado, capacitado y motivado, así como aplicar enfoques integrales como el Modelo de Buenas Vidas o el abordaje multidisciplinario, son factores decisivos para el éxito de los procesos de resocialización (Cesana et al., 2018; Novák et al., 2019).

En consecuencia, emerge la necesidad de realizar una revisión sistemática que sintetice los aportes existentes y permita identificar las mejores prácticas en la gestión de recursos humanos asociada al tratamiento penitenciario. Este estudio busca cubrir ese vacío teórico, planteando como preguntas centrales: ¿Cuál es el nivel de desarrollo científico respecto a la gestión de especialistas en el proceso de resocialización de sentenciados por violencia contra la mujer? y ¿Qué teorías, modelos o enfoques contemporáneos resultan aplicables en este ámbito?

El análisis riguroso de estas cuestiones contribuirá a ofrecer un marco académico y práctico que no solo beneficie a las instituciones penitenciarias y a los internos en proceso de resocialización, sino también a las víctimas y a la sociedad en general, promoviendo así estrategias más efectivas y sostenibles para la reinserción social.

Metodología

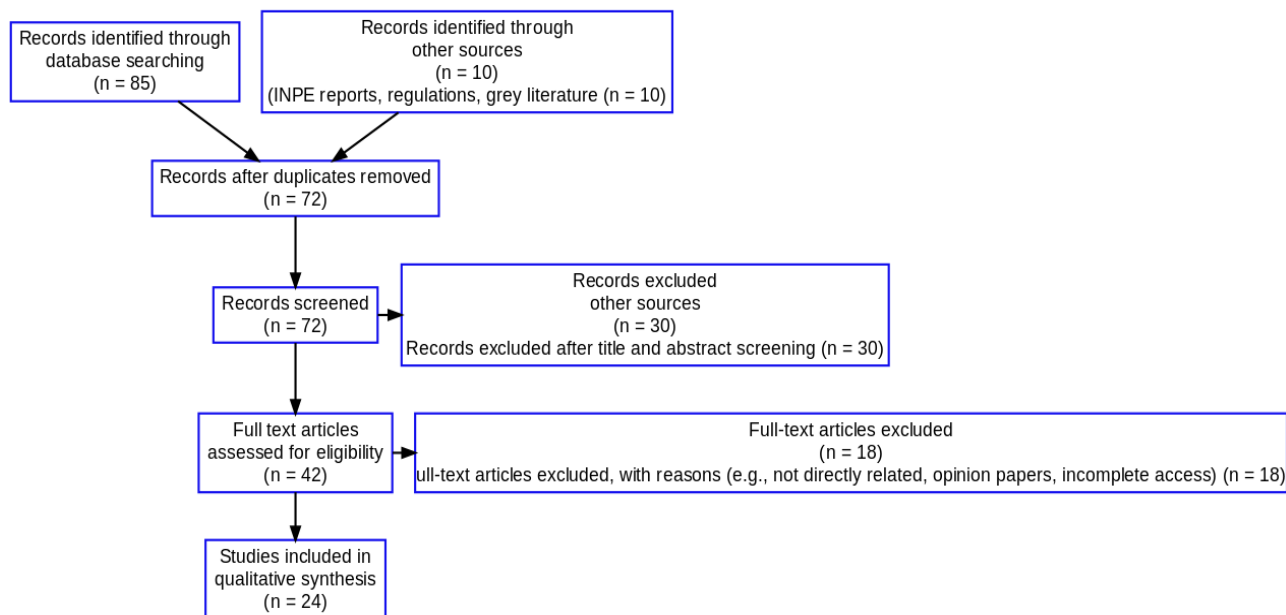
Este estudio adoptó un diseño de revisión sistemática de la literatura, siguiendo un procedimiento exhaustivo y riguroso orientado a minimizar sesgos y garantizar la validez científica de los hallazgos. Dicha metodología se sustentó en los principios de transparencia, exhaustividad y replicabilidad, lo que asegura que los resultados puedan ser contrastados y replicados por otros investigadores.

Asimismo, para organizar y presentar la revisión se empleó la guía Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), ampliamente reconocida por su sólida base metodológica y su aplicación transversal en distintas áreas del conocimiento. La elección de PRISMA responde a su capacidad

para mejorar la calidad de la presentación, estandarizar la selección de evidencias y garantizar una trazabilidad adecuada de los estudios incluidos.

Figura 1

Diagrama de flujo PRISMA que ilustra el proceso de identificación, selección e inclusión de los estudios analizados



Nota. Contenido generado desde <https://hollyhartman.shinyapps.io/PRISMAFlowDiagram/>

Se diseñaron ecuaciones de búsqueda específicas para cada base de datos, tomando en cuenta sus particularidades de indexación y estructura.

Los criterios de inclusión fueron los siguientes:

1. Estudios publicados entre 2007 y 2024.
2. Artículos revisados por pares o capítulos académicos que presentaran evidencia empírica, documental o teórica.
3. Textos en inglés, español y portugués.
4. Investigaciones que abordaran de manera explícita la gestión de recursos humanos y/o programas de tratamiento penitenciario relacionados con procesos de resocialización.

Por otro lado, los criterios de exclusión consideraron:

1. Estudios duplicados encontrados en más de una base de datos.
2. Documentos sin acceso al texto completo.
3. Opiniones, editoriales o reseñas sin evidencia científica verificable.
4. Investigaciones que no tenían relación directa con la gestión de personal o el tratamiento penitenciario.

El procedimiento metodológico se desarrolló en varias fases, iniciando con el diseño de la estrategia de búsqueda. Para cada base de datos se elaboró una ecuación central adaptada a sus particularidades. Por ejemplo, en Scopus se utilizó la siguiente fórmula: *TITLE* ("Human resource management" OR "prison treatment staff shortage") AND *TITLE-ABS-KEY* ("prison treatment" OR "prisoner rehabilitation") AND *ALL* ("best practices" OR "good practices" OR "exemplary practices"). Tras aplicar los criterios de selección, se confirmó un total de 24 estudios finales, los cuales se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1*Estudios sobre gestión de recursos humanos y tratamiento penitenciario*

Nº	Autor/Año	Metodología	Resultados
1	Lambert et al. (2021)	Cuantitativa, encuesta a 322 funcionarios	La justicia organizacional influye en el agotamiento emocional del personal penitenciario.
2	Rebić et al. (2024)	Cualitativa, entrevistas a 8 representantes	Las empresas sociales facilitan la reintegración laboral de personas excluidas, incluidos prisioneros.
3	Imandeka et al. (2024)	Revisión sistemática (59 artículos)	Identificó barreras y soluciones sostenibles para el desarrollo de prisiones inteligentes.
4	Pedersen (2024)	Revisión narrativa	El conflicto trabajo-vida en oficiales penitenciarios impacta su desempeño y relaciones personales.
5	Urbanek (2021)	Análisis empírico	Destaca la importancia de personal calificado en el ámbito penitenciario.
6	Sorge et al. (2021)	Estudio mixto	Resalta la necesidad de fortalecer las habilidades personales y profesionales del personal.
7	Villagómez (2020)	Investigación cualitativa	El estudio demuestra que la expulsión administrativa aplicada bajo el principio de oportunidad (Art. 57.7 LOEX) se configura más como una pena culturalmente construida por los actores judiciales que como una simple medida legal.
8	Granados et al. (2023)	Análisis documental	Enfatiza la formación continua y la motivación del personal en prisiones.
9	Shingler et al. (2019)	Estudio de caso	Subraya la importancia de entornos seguros para especialistas penitenciarios.
10	O'Loughlin (2021)	Investigación empírica	Propone la asunción de responsabilidad en agresores sexuales.
11	Guerrero-Molina et al. (2023)	Estudio analítico	Modelo de responsabilidad en condenados por violencia contra la mujer.
12	Novák et al. (2019)	Estudio empírico	Aplicación del abordaje multidisciplinario y modelo deportivo en internos.
13	Cesana et al. (2018)	Investigación cualitativa	Propone el modelo de Buenas Vidas con enfoque holístico.
14	Cesari S. (2020)	Estudio documental	Plantea el empoderamiento del recluso para reinserción social.
15	Dransmann et al. (2024)	Estudio de intervención	Aborda teorías de empoderamiento y modelo socioeducativo.
16	Valderrama (2013)	Estudio exploratorio	Modelo socioeducativo y deportivo para resocialización.
17	Magallanes et al. (2024)	Investigación aplicada	Modelo socioeducativo enfocado en educación y normas sociales.
18	Sydes et al. (2023)	Evidence and Gap Map	Identifica vacíos en intervenciones correccionales contra radicalización y extremismo.
19	Al-kassab-Córdova et al. (2023)	Cuantitativa, censo penitenciario	Asocia depresión en reclusos peruanos con factores sociales y de salud.

20	Martín-Solbes et al. (2021)	Diseño mixto, cuestionarios y entrevistas	Analiza la dimensión profesional en la acción socioeducativa penitenciaria en España.
21	Lambert et al. (2021)	Cuantitativa, encuesta a 160 empleados	El apoyo social mejora la confianza en la gestión penitenciaria privada.
22	Evers et al. (2020)	Revisión y metaanálisis	Intervenciones de bienestar muestran efectos limitados en oficiales de prisiones.
23	Sygit-Kowalkowska et al. (2019)	Cuantitativa, 163 funcionarios	Personalidad y estrategias de afrontamiento influyen en satisfacción laboral.
24	Chiavenato (2007)	Revisión teórica	El recurso humano es esencial para resultados en organizaciones, aplicable a prisiones.

Nota. Se incluyeron únicamente aquellas investigaciones que cuentan con información completa y verificable en bases de datos académicas reconocidas, lo cual garantiza la validez y fiabilidad de los resultados sistematizados

De esta manera, la selección final de 24 estudios permitió consolidar una base de evidencia diversa y actualizada, que integra aportes teóricos, revisiones y análisis empíricos sobre la gestión de recursos humanos y el tratamiento penitenciario. Este corpus constituye el insumo fundamental para el análisis de resultados, asegurando que las conclusiones obtenidas se sustenten en investigaciones con alta calidad metodológica y relevancia temática.

Resultados y discusión

La revisión sistemática permitió consolidar un total de 24 estudios publicados entre 2007 y 2024 que abordan la gestión de recursos humanos en contextos penitenciarios y su relación con programas de resocialización. La evidencia recopilada presenta una amplia diversidad metodológica —que incluye estudios cuantitativos, cualitativos, mixtos, documentales, revisiones sistemáticas y marcos teóricos— lo que permitió un análisis integral sobre los retos y aportes en este ámbito.

Condiciones laborales y gestión del recurso humano

Los estudios cuantitativos destacan la importancia de las percepciones organizacionales y las condiciones laborales en el desempeño del personal penitenciario. Por ejemplo, Lambert et al. (2021), mediante una encuesta a 322 funcionarios, identificaron que la justicia organizacional influye directamente en el agotamiento emocional. En un segundo estudio con 160 empleados, confirmaron que el apoyo social es un predictor positivo de la confianza en la gestión penitenciaria privada. Por su parte, Sygit-Kowalkowska et al. (2019) profundizaron en cómo la personalidad y las estrategias de afrontamiento afectan la satisfacción laboral, evidenciando que factores individuales también resultan determinantes.

Los enfoques cualitativos y mixtos complementan esta visión. Sorge et al. (2021) demostraron que fortalecer las habilidades personales y profesionales mejora el bienestar del personal, mientras Urbanek (2021) resaltó la relevancia de contar con trabajadores capacitados para atender a reclusos provenientes de distintos contextos culturales. A su vez, Shingler et al. (2019), a través de un estudio de caso, subrayaron la necesidad de entornos seguros para psicólogos penitenciarios encargados de evaluaciones de riesgo, aspecto vinculado con el aporte de O'Loughlin (2021), quien desde la jurisprudencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos sostuvo que la asunción de responsabilidad por parte de los ofensores contribuye a un clima institucional más estable. Finalmente, Villagómez (2020) puso de manifiesto que los conflictos entre trabajo y vida personal inciden negativamente en el desempeño de los oficiales penitenciarios, destacando un elemento frecuentemente subestimado en la literatura.

Modelos y enfoques de tratamiento penitenciario

Una parte significativa de los estudios se centró en modelos de intervención. Novák et al. (2019) exploraron la utilidad del abordaje multidisciplinario y el modelo deportivo, mientras que Cesana et al. (2018) presentaron el Modelo de Buenas Vidas como una propuesta holística que integra factores de riesgo y protectores. En la misma línea, Cesari (2020) enfatizó el empoderamiento del interno como estrategia clave para la reinserción social, y Valderrama (2013) propuso un modelo socioeducativo y deportivo orientado a la resocialización. Asimismo, Magallanes et al. (2024), a partir de una revisión sistemática en Iberoamérica, reforzaron esta

perspectiva al destacar el papel central de la educación y las normas sociales como bases del tratamiento penitenciario.

Otros estudios evidenciaron innovaciones particulares. Granados et al. (2023) implementaron un programa de competencias socioemocionales que demostró eficacia para mejorar la autoestima, habilidades sociales y competencias emocionales de los internos. Por su parte, Dransmann et al. (2024) confirmaron, desde la perspectiva de los propios reclusos, que el deporte recreativo y el *coaching* fortalecen el proceso de resocialización. Guerrero-Molina et al. (2023) destacaron la importancia del modelo de responsabilidad en casos de violencia contra la mujer, subrayando el enfoque de género en los programas de intervención. Finalmente, Martín-Solbes et al. (2021) analizaron la dimensión profesional de la acción socioeducativa en España, evidenciando la relevancia de la capacitación docente en contextos penitenciarios.

Barreras estructurales e innovaciones

La revisión también dejó en evidencia limitaciones persistentes en el ámbito penitenciario. Por ejemplo, Evers et al. (2020) concluyeron que las intervenciones enfocadas en el bienestar de los funcionarios suelen tener efectos limitados, lo cual refleja la dificultad de lograr impactos sostenidos sin realizar cambios estructurales profundos. De manera complementaria, Villagómez (2020) destacó cómo la expulsión administrativa, en el marco del principio de oportunidad, se configura como una pena construida culturalmente, subrayando la importancia de comprender la dimensión sociocultural que influye en las decisiones penitenciarias.

En cuanto a las innovaciones, Imandeka et al. (2024) examinaron las *smart prisons*, identificando tanto barreras para su implementación como oportunidades para optimizar la gestión y los procesos de tratamiento. Asimismo, Sydes et al. (2023), mediante un *Evidence and Gap Map*, señalaron vacíos importantes de evidencia en programas dirigidos a prevenir la radicalización y el extremismo. Por otro lado, Rebić et al. (2024) demostraron que las empresas sociales constituyen un mecanismo efectivo para la inclusión laboral de personas excluidas, incluidos los exreclusos, aportando evidencia significativa sobre la relevancia de la reinserción socio-laboral. Finalmente, Chiavenato (2007), desde un enfoque teórico de administración de recursos humanos, reafirmó que el talento humano es el eje central de toda organización, una premisa que resulta plenamente aplicable al sistema penitenciario.

En conjunto, los 24 estudios revisados coinciden en señalar que la gestión del personal es determinante para el éxito del tratamiento en contextos penitenciarios y la reinserción social de los internos. Elementos como la formación continua, la motivación y la seguridad laboral del equipo penitenciario surgen como requisitos esenciales para que los programas de rehabilitación funcionen adecuadamente. Asimismo, los modelos evaluados revelan un avance hacia enfoques más integradores, humanizados y que promueven la participación activa del interno en su proceso. Sin embargo, aún existen obstáculos significativos, tales como la falta de especialistas, la sobrepoblación carcelaria y la ausencia de estándares homogéneos en los planes de acción. Afrontar estos problemas es crucial para consolidar sistemas penitenciarios más equitativos, sostenibles y respetuosos de la dignidad.

Aportes y limitaciones de los estudios revisados

En términos generales, los 24 trabajos estudiados evidencian un acuerdo unánime sobre el papel central que desempeña el factor humano y la renovación en las metodologías aplicadas dentro del tratamiento penitenciario. Se resalta de forma constante que la formación, el compromiso y la seguridad del personal son fundamentos imprescindibles para que los programas de reinserción social resulten efectivos. De igual modo, las propuestas analizadas coinciden en darle al preso un papel protagónico en su propio proceso de transformación, impulsando la reflexión personal, el aprendizaje y la reintegración a la comunidad.

Sin embargo, también se identifican limitaciones importantes. Entre ellas, la escasez de recursos, la falta de estandarización de los programas y las dificultades para aplicar enfoques multidisciplinarios en contextos marcados por el hacinamiento y la precariedad estructural. A su vez, algunos modelos enfrentan barreras culturales y normativas que dificultan su implementación completa en diversos sistemas penitenciarios.

En síntesis, los resultados evidencian que una gestión eficiente del recurso humano, junto con la aplicación de modelos innovadores de tratamiento, representan estrategias esenciales para lograr una resocialización efectiva. No obstante, el éxito de estas iniciativas dependerá en gran medida de la capacidad institucional para superar las limitaciones señaladas y de la voluntad política orientada a invertir en procesos continuos y sostenidos de mejora penitenciaria.

Conclusión

La revisión sistemática permitió identificar que la gestión de recursos humanos en el ámbito penitenciario es un factor determinante para el éxito de los programas de resocialización. Los estudios analizados evidencian que la presencia de profesionales calificados, el constante fortalecimiento de sus competencias y la creación de entornos laborales seguros son condiciones imprescindibles para asegurar intervenciones efectivas. Estas prácticas no solo favorecen al personal, al incrementar su motivación y proveer herramientas adecuadas, sino que también impactan directamente en la calidad del tratamiento ofrecido a la población penitenciaria.

En cuanto al tratamiento penitenciario, la literatura refleja un cambio hacia enfoques más integrales y humanizados, que reconocen al interno como un protagonista activo en su proceso de transformación. Modelos como el abordaje multidisciplinario, el enfoque de Buenas Vidas, el empoderamiento del recluso, así como las estrategias socioeducativas y deportivas, evidencian una tendencia a diversificar las intervenciones, incorporando dimensiones psicológicas, educativas, sociales y culturales. Estas propuestas buscan superar la perspectiva reduccionista del tratamiento meramente conductual, apostando por una reinserción social más efectiva y sostenible.

Por último, la síntesis de los 24 estudios seleccionados confirma la existencia de un vacío teórico-práctico respecto a la articulación entre la gestión de recursos humanos y los programas de resocialización, particularmente en contextos de violencia contra la mujer. Este vacío constituye, a la vez, un reto y una oportunidad para futuras investigaciones que profundicen en modelos innovadores, culturalmente contextualizados y apoyados en evidencia empírica. La implementación de estas mejoras permitirá avanzar hacia sistemas penitenciarios más justos, eficaces y comprometidos con la dignidad humana.

Referencias

- Al-kassab-Córdova, A., Silva-Perez, C., Quevedo-Ramirez, A., Bravo-Cucci, S., & Maguina, J. L. (2023). Associated factors to depression diagnosed during incarceration in Peruvian male prisoners: A sub-analysis of the national census of prison population. *International Journal of Prisoner Health*, 19(3), 474–488. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36573688/>
- Cesana, M. L., Giordano, F., Boerchi, D., Rivolta, M., & Castelli, C. (2018). Drawing to reconstruct: Pilot study on acknowledging prisoners' internal and external resources in a penitentiary institution. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 62(9), 2584–2602. <https://doi.org/10.1177/0306624X17745246>
- Cesari, S. (2020). Programas de tratamiento penitenciario desde una perspectiva internacional. En A. Balloni & R. Sette (Eds.), *Manual de investigación sobre tendencias y problemas en la prevención del delito, la rehabilitación y el apoyo a las víctimas*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Dransmann, M., Lesch, L., Gröben, B., & Wicker, P. (2024). Recreational sports in prison: Inmates' perspectives on coaching effectiveness. *Frontiers in Sports and Active Living*, 6, 1488600. <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1488600>
- Evers, T. J., Ogloff, J. R. P., Trounson, J. S., & Pfeifer, J. E. (2020). Well-being interventions for correctional officers in a prison setting: A review and meta-analysis. *Criminal Justice and Behavior*, 47(1), 3–21. <https://www.semanticscholar.org/paper/Well-Being-Interventions-for-Correctional-Officers-Evers-Ogloff/ccb237b132b89ffc1c67d2724f91b19f096b6b94>
- Granados, L., Suriá, R., Perea, C., Payá, C., Sánchez-Pujalte, L., & Aparisi, D. (2023). Effectiveness of a program for the development of socio-emotional competences in people admitted to a penitentiary center. *Frontiers in Psychology*, 14, 1084896. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36703858/>
- Guerrero-Molina, M., Moreno-Manso, J. M., Guerrero-Barona, E., García-Baamonde, M. E., Cruz-Márquez, B., & Bueso-Izquierdo, N. (2023). Agresores condenados por violencia de pareja: Actitudes sexistas y pensamientos distorsionados sobre las mujeres y el uso de la violencia. *Psicología Conductual*, 28(2), 327-341. https://www.behavioralpsycho.com/wp-content/uploads/2020/10/08.Guerrero-Molina_28-2-1.pdf
- Imandeka, E., Putra, P. O. H., Hidayanto, A. N., & Mahmud, M. (2024). Exploring the world of smart prisons: Barriers, trends, and sustainable solutions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024, 6158154. <https://doi.org/10.1155/2024/6158154>
- Instituto Nacional Penitenciario. (2018). *Informe de tratamiento penitenciario*. INPE. <https://www.gob.pe/inpe>
- Instituto Nacional Penitenciario. (2023). *Informe estadístico 2023*. INPE. <https://www.gob.pe/inpe>

- Lambert, E. G., Holbrook, M. A., Hogan, N. L., Wells, J. B., & Minor, K. I. (2021). Social support and its link to workplace trust among correctional staff: An exploratory research note. *Journal of Applied Security Research*, 16(2), 147–167. <https://doi.org/10.1080/19361610.2021.1879613>
- Magallanes Ravinez, M. L., Moreno Fernández, Y. S., & Magallanes Baltodano, G. E. (2024). Eficacia de los programas de tratamiento penitenciario en adultos de Iberoamérica 2017–2022: Una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 4(2), e040260. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10698992>
- Martín-Solbes, V. M., Añaños, F. T., Molina-Fernández, E., & Burgos-Jiménez, R. J. (2021). The professional dimension in Spanish prison socio-educational action. *Education Sciences*, 11(10), 585. <https://doi.org/10.3390/educsci11100585>
- Novák, P., Novopacká, M., Grohmannová, K., Koňák, T., Roubalová, M., & Trávníčková, I. (2019). Praktické implikace konceptů kriminální kognice a psychopatie v penitenciární práci s uživateli návykových látek. *Československá Psychologie*, 63(1), 41–58. <https://iksp.gov.cz/storage/169/482-Cesta-ke-svobode-priprava-odsouzenych-na-propusteni-z-VTOS-WEB.pdf>
- O'Loughlin, A. (2021). Risk reduction and redemption: An interpretive account of the right to rehabilitation in the jurisprudence of the European Court of Human Rights. *Oxford Journal of Legal Studies*, 41(2). <https://doi.org/10.1093/ojls/ggaa060>
- Pedersen, D. E. (2024). Work–life conflict among correctional officers: A narrative review. *Criminal Justice Review*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/07340168241298595>
- Rebić, L. A., Rosandić, A., & Gašević, G. R. (2024). Experiences of social enterprises in the work integration of persons whose behavior deviates from formal and informal norms. *Revija Za Socijalnu Politiku*, 31(2), 143–164. <https://hrcak.srce.hr/en/clanak/471485>
- Shingler, J., Sonnenberg, S. J., & Needs, A. (2019). "Your life in their hands": The experiences of prison psychologists conducting risk assessments with indeterminate sentenced prisoners in the United Kingdom. *Psychology, Crime & Law*, 25(2), 173–190. [https://puretest.port.ac.uk/files/15136983/Their life in your hands.pdf](https://puretest.port.ac.uk/files/15136983/Their%20life%20in%20your%20hands.pdf)
- Sorge, A., De Luca, L., Tamanza, G., & Saita, E. (2021). Ward staff as a tool to promote wellbeing among prison employees. *Sustainability*, 13(18), 10392. <https://doi.org/10.3390/su131810392>
- Sydes, M., Hine, L., Higginson, A., Dugan, L., & Mazerolle, L. (2023). Criminal justice interventions for preventing radicalisation, violent extremism and terrorism: An evidence and gap map. *Campbell Systematic Reviews*, 19(4), e1366. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cl2.1366>
- Sygit-Kowalkowska, E., Poklek, R., & Pastwa-Wojciechowska, B. (2019). Predicting the role of personality traits, organizational factors, and strategies for coping with stress in job satisfaction in correctional services. *Polish Psychological Bulletin*, 50(3), 275–283. [https://www.researchgate.net/publication/339458448 Predicting the Role of Personality Traits Organizational Factors and Strategies for Coping with Stress in Job Satisfaction in Correctional Services](https://www.researchgate.net/publication/339458448_Predicting_the_Role_of_Personality_Traits_Organizational_Factors_and_Strategies_for_Coping_with_Stress_in_Job_Satisfaction_in_Correctional_Services)
- Urbanek, A. (2021). Reactions of prison staff to the needs of culturally different convicts. *Social Sciences*, 10(5), 182. <https://doi.org/10.3390/socsci10010001>
- Valderrama Bares, P. (2013). *La educación en instituciones penitenciarias: Historia, políticas públicas y buenas prácticas*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Villagómez Moncayo, B. (2020). Cómo las cortes penales combinan fines punitivos con objetivos de control migratorio: El proceso de toma de decisiones judiciales del principio de oportunidad para permitir la expulsión administrativa. *Revista Española de Investigación Criminológica*, 18(2), 1–29. <https://doi.org/10.46381/reic.v18i2.327>

CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA

Los autores declaran que la Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Dirección del proyecto, Recursos, Validación y Redacción - corrección de pruebas y edición fueron realizados contemplando los detalles necesarios para asegurar que la investigación presente el rigor adecuado.

FINANCIAMIENTO

La presente investigación no contó con financiamiento específico proveniente de organismos públicos, instituciones privadas o entidades sin fines de lucro. Su desarrollo fue asumido íntegramente por los autores en el marco de sus actividades académicas y de investigación.

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Los autores manifiestan que no existe ningún conflicto de intereses, financiero o personal, que pueda haber influido de manera inapropiada en la elaboración, análisis, interpretación o presentación de los resultados de este estudio.

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Los autores declaran que, durante el proceso de redacción de este manuscrito, se emplearon herramientas de inteligencia artificial generativa únicamente como apoyo en tareas lingüísticas, tales como la mejora del estilo, la organización sintáctica y la corrección gramatical. En ningún caso estas tecnologías fueron utilizadas para generar contenidos científicos originales, interpretar resultados o sustituir el juicio académico y ético de los autores. La responsabilidad plena sobre la integridad, validez y originalidad del manuscrito recae exclusivamente en los autores, en concordancia con las buenas prácticas editoriales y los principios éticos de publicación científica reconocidos internacionalmente.