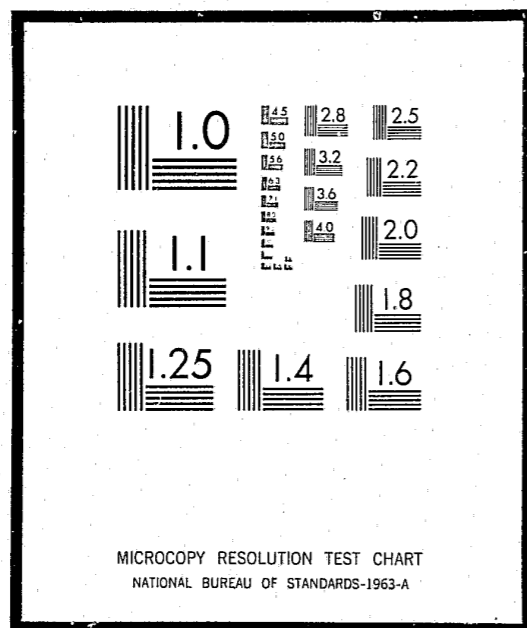


NCJRS

This microfiche was produced from documents received for inclusion in the NCJRS data base. Since NCJRS cannot exercise control over the physical condition of the documents submitted, the individual frame quality will vary. The resolution chart on this frame may be used to evaluate the document quality.



Microfilming procedures used to create this fiche comply with the standards set forth in 41CFR 101-11.504

Points of view or opinions stated in this document are those of the author(s) and do not represent the official position or policies of the U.S. Department of Justice.

U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE
LAW ENFORCEMENT ASSISTANCE ADMINISTRATION
NATIONAL CRIMINAL JUSTICE REFERENCE SERVICE
WASHINGTON, D.C. 20531

Date filmed

7/7/76

COMISION PARA COMBATIR EL CRIMEN
UNIDAD DE EVALUACION

Evaluación del Proyecto
"Programa de Adiestramiento Correccional"
(Subvención 72-E-272-7)

Subvencionado: División de Corrección
Departamento de Justicia

Evaluación Realizada por la
Sra. Susana Prósperi de
la Unidad de Evaluación de la
Comisión para Combatir el Crimen

marzo 1975

32364

INDICE GENERAL

	Página
CAPITULOS	
I. NATURALEZA DE LA EVALUACION	1
A. Introducción	1
B. Metodología de evaluación	5
1. Descripción General	5
2. Muestra	6
3. Limitaciones de la evaluación	9
C. Marco Teórico y criterios evaluativos	10
II. APECTOS RELACIONADOS CON LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO	19
A. Duración del proyecto y puestos vacantes	19
B. Limitaciones que afectaron la implementación del proyecto	20
C. Actividades realizadas	21
D. Personal participante	27
E. Limitaciones que afectaron la implemen- tación de las actividades ofrecidas	28
F. Recursos utilizados	30
G. Material educativo y técnicas utilizadas	30
III. OPINIONES DE LOS PARTICIPANTES EN RELACION A LOS ADIESTRAMIENTOS	32
IV. OPINIONES DE LOS SUPERVISORES INMEDIATOS DE LOS PARTICIPANTES EN RELACION CON EL PROGRESO ALCANZADO POR ESTOS DESPUES DE HABER SIDO ADIESTRADOS	56

	Página
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
APENDICE A	79
BIBLIOGRAFIA	108

CAPITULO I

NATURALEZA DE LA EVALUACION

A. INTRODUCCION

El Programa de Adiestramiento Correccional de la División de Corrección (actualmente Administración de Corrección) responde a la necesidad que tiene esta agencia en continuar desarrollando y capacitando a su personal en las nuevas tendencias y enfoques en el tratamiento del confinado. Se considera que el adiestramiento del personal es un factor fundamental para garantizar la prestación de servicios que satisfagan las necesidades de la clientela. Los cambios que se han operado en la composición de esta clientela y la complejidad de los problemas que estos presentan, requieren un personal más preparado y mejor capacitado en todos los aspectos del campo correccional. Es por ello, que al presente, los sistemas de corrección más progresistas tienen operando algún tipo de adiestramiento con el propósito de lograr cambios en forma planificada, tanto en el empleado como en la agencia misma.¹

La División de Corrección, consciente de esta responsabilidad social que se le ha encomendado, ha sentado las bases para un programa de adiestramiento continuo y sistemático para todo el personal.²

¹Propuesta Programa de Adiestramiento Correccional, otorgada el día 8 de junio de 1973, San Juan, Puerto Rico, página 1.

²Ibid, páginas 1-2.

Este proyecto tiene el propósito de conseguir los siguientes objetivos específicos:¹

A. De conocimiento

1. Continuar orientando al personal en áreas de difícil manejo en el trabajo de casos, tales como: relaciones familiares, adicción a drogas y alcoholismo.
2. Mantener a todo el personal de custodia de nuevo nombramiento orientado en el nuevo concepto de la custodia y otros aspectos de sus funciones.
3. Continuar orientando a todo el personal en los derechos civiles y humanos.
4. Orientar al personal oficinesco en la filosofía, organización, objetivos y funciones de la agencia y sobre las relaciones humanas.
5. Orientar a oficiales pagadores, delegados compradores y técnicos de record en los procedimientos relacionados con sus funciones.

B. De destrezas

1. Continuar enfatizando el trabajo con grupos como método de tratamiento.
2. Continuar fortaleciendo al personal directivo en las áreas de supervisión y administración.

¹ Ibid, páginas 5-7.

3. Iniciar el desarrollo de adiestradores en el cuerpo de la custodia para que colaboren en las actividades que se ofrecen a este personal.
4. Continuar fortaleciendo al personal de tratamiento en el trabajo de casos.

C. De actitudes

1. Estimular el mayor uso de voluntarios en los programas de tratamiento.
2. Continuar ayudando al personal a lograr una mayor comprensión de la importancia de su rol profesional en la rehabilitación del confinado.
3. Estimular al personal hacia el uso de diferentes alternativas de tratamiento para que puedan ofrecerle una mejor ayuda al confinado.
4. Motivar al personal a involucrarse en forma más significativa en el proceso de resocialización del confinado.
5. Continuar estimulando al personal de trabajo en equipo.

Para el logro de los objetivos antes mencionados, la Unidad se propuso realizar las siguientes actividades:

1. Dos seminarios en Adicción a Drogas.
2. Un seminario en el aspecto de evaluación de personal.
3. Un adiestramiento sobre análisis de casos.
4. Un seminario en el área de relaciones familiares.

5. Un adiestramiento básico en trabajo con grupos.
6. Un seminario en el área de tratamiento del alcohólico.
7. Dos seminarios sobre tratamiento del adicto.
8. Cinco seminarios en relaciones inter-personales para el personal oficinesco.
9. Cinco adiestramientos básicos para personal de custodia de nuevo nombramiento.
10. Un adiestramiento para adiestradores.
11. Un adiestramiento básico en trabajo con grupo.
12. Un seminario en organización y planificación del trabajo.
13. Un seminario sobre clasificación en equipos (Team Classification).
14. Un seminario sobre derechos humanos.
15. Un seminario sobre el uso de voluntarios.
16. Un seminario para oficiales pagadores, recaudadores y auxiliares de recaudadores en aspectos fiscales.
17. Un seminario en procedimientos de compra.
18. Un seminario en procedimientos administrativos y legales de los Tribunales.

B. METODOLOGIA DE EVALUACION

1. Descripción General

Esta evaluación se dividió en cuatro áreas principales:

1. Aspectos relacionados con la implementación del proyecto.
2. Opiniones de los participantes en términos de la metodología de los adiestramientos.
3. Opiniones de los supervisores inmediatos de los adiestrados sobre el progreso alcanzado por estos después de haber sido adiestrados, y
4. Actitudes de los participantes en relación con la posibilidad de rehabilitación de los confinados o liberados en general.

Para la medición de estas cuatro áreas se emplearon cuestionarios precodificados. (Véanse cuestionarios EPAC 1, 2, 3, y 4 en Apéndice A).

En la última área se utilizó un diseño sucesivo, o sea, se hizo una medición antes y después de que los participantes fueran sometidos al adiestramiento. La medición del componente "después" se hizo al cabo de diez meses después de que el sujeto había sido sometido al adiestramiento. El mismo cuestionario que se empleó para la medición del "antes" se utilizó para la medición del "después".

El cuestionario que midió parte del área administrativa se confeccionó para que lo cumplimentara la Directora de la Unidad. El mismo pretendía recopilar información importante sobre cada adiestramiento (objetivos, número de participantes, clasificación de los puestos, limitaciones confrontadas, adiestradores, material educativo y de adiestramiento utilizado, costos, etc.) para así lograr tener un cuadro bastante amplio de las actividades llevadas a cabo por la Unidad.

2. Muestra

En el área de las opiniones de los participantes en término de la metodología de los adiestramientos, se tomó el universo para someterle el cuestionario después de cada actividad. (Véase cuestionario EPAC-2 en Apéndice A). Sin embargo, de un total de 753 sujetos¹ que asistieron a los adiestramientos, se logró que 494 (65.60%) contestaran dicho cuestionario. Las razones para que no se lograra administrar el cuestionario a la totalidad fueron las siguientes: se negaron a contestar el cuestionario o no lo entregaron cumplimentado (125 ó el 16.60%); no se les entregó el cuestionario porque el personal que asistió no era de la División de Corrección o de la Junta de Libertad Bajo Palabra (79 ó el 10.49%); se canceló la actividad por

¹ Esta cifra refleja un número duplicado de participantes ya que hubo algunos que asistieron a más de una actividad en el año.

haber surgido una situación de emergencia en una de las instituciones (20 ó el 2.66%); la actividad no pudo ser cubierta por la evaluadora (16 ó el 2.12%); se eliminaron los cuestionarios porque no tenían suficiente información (10 ó el 1.33%); se hizo muy difícil reunir al personal por estar disperso en una actividad llevada a cabo en un hotel de la capital (9 ó el 1.20%).

En el área de actitudes de los participantes en relación con la posible rehabilitación del confinado o liberado, se administró el cuestionario, sin duplicación, a los participantes que trabajaban directamente en la rehabilitación del confinado o liberado. (Véase cuestionario EPAC-1 en Apéndice A). Esto hizo un total de 146 sujetos (19.39%). Las razones para que no se le administrara el cuestionario a la totalidad fueron las siguientes: se negaron a contestar el cuestionario o no lo entregaron cumplimentado (247 ó el 32.80%)¹; no trabajaban directamente en la rehabilitación del confinado o liberado (155 ó el 20.58%); se hizo muy difícil reunir al personal por estar disperso en actividades llevadas a cabo en hoteles de la capital (90 ó el 11.95%); no se les entregó el cuestionario porque el personal que asistió no era de la División de Corrección o de la Junta de Libertad Bajo Palabra (79 ó el 10.49%);

¹ En este grupo están incluidos los empleados que habían cumplimentado el cuestionario en actividades anteriores.

se canceló la actividad por haber surgido una situación de emergencia en una de las instituciones (20 ó el 2.66%) y la actividad no pudo ser cubierta por la evaluadora (16 ó el 2.12%).

El mismo cuestionario se utilizó en el componente "después" de manera que se pudieran visualizar los cambios en actitudes, si hubo algunos. Este cuestionario se envió por correo y actualmente estamos en la etapa de recopilación¹.

En el área de opinión de los supervisores en relación al progreso alcanzado por sus supervisados luego de haber asistido a los adiestramientos, se le envió por correo un cuestionario a un total de 53 supervisores a través de todas las instituciones penales y oficinas de la Junta de Libertad Bajo Palabra en toda la isla. (Véase cuestionario EPAC-4 en Apéndice A). De este total se recibieron 47 cuestionarios, de los cuales hubo que eliminar cuatro ya que dos no eran supervisores, uno había renunciado y otro manifestó que la persona que él supervisaba "no fue al adiestramiento con fines de obtener nuevos conocimientos, sino para conocer las reacciones de sus supervisados al adiestramiento y el contenido de éstos en cuanto a las necesidades del programa". De modo que se obtuvo información de un 81.13% del total de cuestionarios enviados.

¹ Esta área se analizará en un informe posterior al actual.

3. Limitaciones de la evaluación:

La evaluación de este proyecto se confrontó con una serie de inconvenientes que, de una forma u otra, limitaron su implementación. A continuación se desglosan los mismos:

1. Algunos de los objetivos del proyecto fueron esbozados sin definir o especificar ciertos términos, lo que dificultó el que los objetivos de la evaluación se hicieran más precisos.
2. En las evaluaciones donde se utiliza un diseño sucesivo se recomienda que se haga una medición en tres tiempos, esto es, antes, inmediatamente después del adiestramiento y al cabo de un tiempo razonable después de que los participantes hayan regresado a su trabajo habitual. En casi todas las evaluaciones anteriores de este proyecto se utilizó el método de antes e inmediatamente después del adiestramiento. La mayoría de los sujetos siempre informó gran satisfacción con el adiestramiento pero no se hizo medición posterior al tiempo de haber regresado a las labores ordinarias. En esta ocasión nos decidimos a completar el ciclo recomendado por los especialistas haciendo la segunda evaluación diez meses después de los adiestrados haber regresado a su trabajo para así poder determinar hasta qué punto se mantenía, bajaba

o subía el nivel de satisfacción y el efecto registrado en todas las mediciones anteriores.

3. En dos ocasiones no se pudieron cubrir las actividades programadas por las siguientes razones:
 - a. La evaluadora se personó al lugar donde se iba a efectuar la actividad y había sido cancelada previamente porque no se pudo reunir el grupo ya que se afectaría el servicio por la falta de personal.
 - b. La evaluadora no se personó al lugar donde se iba a realizar la actividad porque no tenía conocimiento de la misma.
4. En las actividades llevadas a cabo en los hoteles se dificultó la administración de los cuestionarios debido a que el personal se encontraba disperso y, además, no tenía tiempo para cumplimentarlo en el mismo lugar.
5. En algunos casos, los participantes se llevaron el cuestionario para enviarlo luego y no lo devolvieron.

C. MARCO TEORICO Y CRITERIOS EVALUATIVOS

La tarea central de la administración penal es efectuar cambios en el sistema de valores de los confinados y esto

requiere la reorganización de la estructura social formal e informal del sistema de prisiones.¹

El adiestramiento en servicio del personal debería ser el mejor recurso para aumentar la proporción de empleados competentes durante la presente transición de la práctica correccional. Este adiestramiento puede facilitar la comunicación entre la administración y el personal, entre los miembros del personal, y entre las agencias y expertos en campos afines. Los teóricos y expertos de agencias exteriores pueden introducir nuevas ideas y ofrecer marcos de referencia para dar significado a los eventos de la práctica correccional. Los empleados brindan realidad a las discusiones a través de su preocupación por aplicar concretamente las ideas abstractas.²

El personal debería estar orientado en la nueva estructura organizacional y las relaciones funcionales para estabilizar el sistema social en base a la nueva jerarquía y los nuevos roles. El choque del cambio puede ser reducido por beneficios resultantes de los trabajadores en sí y la incorporación de principios familiares con nuevas ideas. Los cambios en el sistema de status-rol de la agencia trastorna las relaciones tradicionales y crea ansiedad en los empleados

¹ Norman Johnston, ed., et. al., The Sociology of Punishment & Correction, John Wiley and Sons, Inc., New York, 1962, pág. 501.

² Elmer Huber Johnson, Crime, Correction and Society, The Dorsey Press, Homewood, Illinois, 1968, pág. 535.

de mayor tiempo en servicio. La falta de información, una fuente frecuente de ansiedad, puede ser corregida. La falta de satisfacción con las condiciones que deben ser corregidas son medios importantes para obtener apoyo de los trabajadores previamente impedidos para demostrar iniciativa e imaginación. Para lograr el apoyo de los grupos informales el flujo de información debería ser reconocido como medio importante de modificar la política y los procedimientos.¹

Los administradores correccionales debe considerar la importancia de saber lo que piensan los reclusos y cómo se sienten con respecto a cada aspecto de la institución. Esto requiere un clima donde los confinados y el personal conjuntamente puedan expresar opiniones y sentimientos constructivos sin estar a la defensiva, llegar al ridículo o tomar represalias. Numerosos contactos informales podrían dar una mejor visión de la tónica general en la institución que cualquier número de informes formales.²

Un procedimiento esencial es el mantener informados a los prisioneros de sus status, derechos y oportunidades para su autorealización. Desde la orientación preliminar, se les debe seguir informando en relación con la política y procedimientos de la institución para que así se eviten preconcepciones

¹ Ibid.

² American Correctional Association, Causes, Preventive Measures and Methods of Controlling Riots and Disturbances in Correctional Institutions, Washington, D. C., 1970, pág. 19.

erróneas que puedan ser adquiridas de otros reclusos. Entre las muchas tendencias en nuestra sociedad, tan rápidamente cambiante, hay un aumento en la insistencia de que las personas tienen derecho a saber sobre las acciones que afectan su bienestar y que tienen derecho a participar en cualquier planificación que afecte su vida diaria. Algunos argumentarán el hecho de que los confinados debieran recibir información oficial y confiable sobre los programas y políticas, particularmente cuando se hagan cambios o se instituyan nuevas normas.¹

El personal informado es aquel que se siente tratado como tal pensando que es parte del equipo correccional, no solamente porque ha sido instruido en los detalles de los programas y políticas sino también porque tiene oportunidad de discutir sus preguntas y recibe tanto contestaciones de la administración como las razones para los cambios. El empleado mejor informado es aquel que se envuelve en el desarrollo de nuevos programas y sus opiniones se tienen en cuenta. Estos empleados están preparados para impulsar programas operacionales y para dar información confiable y que reduzca la ansiedad a los reclusos sobre esos programas.²

Un empleado adiestrado responderá a situaciones urgentes rápidamente sin emocionalismos y con el mínimo de movimientos malgastados. El adiestramiento combinado con la

¹ Ibid, pág. 27.

² Ibid, págs. 27-28 y 31.

experiencia lo capacita para reaccionar apropiadamente a la gama de situaciones a la cual se va a confrontar, esto es, a ser autoritario cuando sea necesario y a ser tolerante o menos autoritario en el momento propicio. Para prevenir e inhibir las causas de disturbios, el personal necesita ser justo al bregar con los reclusos. El ser justo y efectivo en el manejo de los confinados quiere decir que el empleado debe comprender las diferencias en los puntos de vista y motivaciones que provienen de diferentes experiencias de la vida o de la membresía en grupos particulares tanto raciales como culturales. El empleado debe tener conocimiento del sistema intrínseco de valores al cual cada recluso está expuesto al ser institucionalizado. Este sistema de valores envuelve blancos, negros, jóvenes, viejos, primeros ofensores, reincidentes, todos ellos en grados y ramificaciones variadas. Los programas de adiestramiento deben incluir cursos de conducta humana, dinámica de grupos y los efectos de las diferencias culturales en la conducta. Para que un empleado sea justo y objetivo debe tener un entendimiento completo de lo siguiente:¹

1. Causas de la conducta criminal o desviada - si los empleados comprendieran las razones del por qué las personas actúan de modo antisocial o desviado,

¹ Ibid, págs. 27-28 y 31.

estarían mejor preparados para manejar a los prisioneros difíciles y ser más objetivos en sus acciones especialmente respecto aquellos criminales que muchas personas consideran repugnantes.

2. Diferencias culturales, raciales o étnicas - hay que tener en cuenta que personas pertenecientes a diferentes subculturas pueden tener valores diferentes y pueden ver los eventos de una manera diferente de las que la administración institucional las ve.
3. Derechos legítimos de los reclusos - varias decisiones y acciones de las cortes federales y estatales se refieren al área de los derechos constitucionales y la igual protección ante la ley del delincuente. El personal propiamente adiestrado que considera los derechos humanos básicos de los confinados (comida decente, etc.) está menos apto para crear tensiones.

La autodisciplina es la meta u objetivo que debe dirigir todos los procedimientos disciplinarios, esto es, la habilidad del confinado para vivir y trabajar con otros reclusos y el personal por su propia autodisciplina. La disciplina está basada en el respeto, y el individuo al que se disciplina, debe respetar la autoridad. Al mismo tiempo, el individuo en la posición de autoridad debe respetar al delincuente. El respeto por la ley, el orden y los derechos del individuo les

conciernen mutuamente. Recompensas e incentivos por conducta constructiva debe ser el otro lado de la moneda del castigo. El objetivo final de los procedimientos disciplinarios son el enseñar autocontrol y autodisciplina. Las reglas y su ejecución deben ser constantes, estar al día y ser revisadas cuando los cambios mayores de política ocurran.¹

En base a lo expuesto anteriormente y dejándose llevar por los objetivos descritos en la introducción de este informe, se esbozaron los siguientes objetivos de evaluación:²

A. Objetivos generales:

1. Conocimientos que tienen los adiestrados en relación con los objetivos y funciones de la Agencia y el logro de esos objetivos.
2. Logros obtenidos para mejorar la coordinación entre los procesos correccionales.

B. Objetivos específicos:

1. Conocimientos adquiridos por los adiestrados que les hayan facilitado el manejo de casos en términos de:
 - a. problemas de relaciones familiares
 - b. adicción a drogas

¹ Ibid, pág. 31.

² El hecho de que algunos de los objetivos del proyecto hayan sido esbozados sin definir o especificar ciertos términos, dificultó el que los objetivos de la evaluación se hicieran más precisos. Favor referirse a las recomendaciones de la evaluación donde se abunda más sobre el tema (Infra pág. 76).

- c. alcoholismo
2. Cambios operados en el personal de custodia relacionados con sus conocimientos antes y después del adiestramiento.
 3. Crecimiento del personal en términos de respeto al ser humano y sus derechos.
 4. Ayuda recibida para preparar a los adiestrados y/o fortalecer sus conocimientos para trabajar con grupos.
 5. Adiestradores desarrollados en el cuerpo de custodia y su participación en las actividades que se ofrece a este personal.
 6. Ayuda recibida por el personal de tratamiento que los capacite para trabajar con casos más efectivamente.
 7. Importancia que le está dando el personal al uso de voluntarios en el programa de tratamiento.
 8. Qué imagen ha percibido el personal en términos de cómo su rol profesional afecta la rehabilitación del confinado.
 9. Actitudes del personal hacia las diferentes alternativas de tratamiento que deben ofrecerse al confinado y cómo las mismas pueden ayudarle en su proceso rehabilitativo.

10. Opiniones del personal sobre su participación en el proceso de rehabilitación del confinado comparada con la que tenía anteriormente.
11. Actitudes del personal hacia el trabajo en equipo como enfoque básico del tratamiento.

CAPITULO II

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

A. DURACION DEL PROYECTO Y PUESTOS VACANTES

La División de Corrección del Departamento de Justicia inició su programa de adiestramiento correccional el día 2 de febrero de 1970 mediante propuesta aprobada por la Comisión para Combatir el Crimen en noviembre de 1969. Sin embargo, esta evaluación cubre el período comprendido entre el 1ro. de junio de 1973 al 31 de marzo de 1974, extendido hasta el 30 de junio de 1974 (subvención número 72-E-272-7). En el día 17 de septiembre de 1973 comenzaron las actividades de adiestramiento formalmente. Esta demora de tres meses se debió a que gran parte del personal de la Unidad se encontraba disfrutando vacaciones regulares y a que hubo un retraso en la aprobación de gastos a nivel estatal. En base a esto, se recomienda que se haga un acercamiento con las personas pertinentes en el que participen funcionarios de alto nivel tanto de la Administración de Corrección como del Negociado del Presupuesto para que estos trámites se puedan acelerar y así el proyecto pueda operar con el mínimo de retraso y al mismo tiempo en base al calendario propuesto.

La Unidad ha estado bajo la dirección de la señor Carmen Cuadrado de Díaz. Al momento de comenzar la evaluación, existían dos puestos vacantes: una trabajadora social V y una secretaria III y al poco tiempo también resultó vacante uno de los dos

puestos de técnico de administración IV quienes ejercen funciones de adiestradores.

B. LIMITACIONES EN LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

La demora en el reclutamiento del personal se prolongó alrededor de casi todo el año debido a que las quintas que llegaban de la Oficina de Personal resultaban desiertas,¹ y en otros casos las personas no aceptaban las plazas. Además, los trámites internos del Departamento de Justicia habían resultado dilatorios para cubrir los puestos. Esto hizo que la labor de la directora se viera recargada y se atrasaran algunas actividades. En base a esto, se recomienda que se asigne a una persona o grupo de personas para que bregue especialmente con el reclutamiento de personal para los programas federales debido a que la naturaleza de los mismos les exige cumplir compromisos previos en un período de tiempo determinado a las personas que trabajan en el proyecto.

Además, surgieron ciertos problemas ajenos a la Unidad que afectaron la implementación del proyecto tales como: (1) la revuelta de la Cárcel de Distrito de San Juan (La Princesa) y de la Penitenciaría Estatal y (2) la congelación de puestos, lo que limitó la disponibilidad del personal para asistir a los adiestramientos ya que no se podía afectar el servicio. Sin embargo, la labor desplegada por el personal a cargo, hizo posible que se

¹Los candidatos no comparecían a entrevista.

cubriera el programa de la propuesta como se demostrará más adelante.

C. ACTIVIDADES REALIZADAS

La tabla núm. 1 refleja una relación de las actividades realizadas por la Unidad de Adiestramiento Correccional durante el año que cubre esta evaluación. Prácticamente se cubrió todo el programa de actividades propuestas con excepción de un caso en que no se ofreció la actividad y otras que fueron sustituidas.

Los dos seminarios sobre Tratamiento del Adicto de dos días de duración cada uno para personal de la Junta de Libertad Bajo Palabra y de la División de Corrección y el seminario sobre Clasificación en Equipos (Team Classification) de tres días de duración para el personal de la División de Corrección fueron sustituidos por los seminarios sobre Modificación de Conducta, mediante autorización fechada el 29 de enero de 1974. En adición, se ofrecieron una serie de actividades no propuestas: (1) III Conferencia Internacional sobre Alcoholismo y Adicción a Drogas, (2) Adiestramiento para oficiales de custodia sobre medidas de seguridad, (3) Adiestramiento sobre programas correccionales para personal del Departamento de Servicios Contra la Adicción, y (4) Seminario sobre Programas de la Comunidad.

En el caso de las cinco actividades propuestas para el Adiestramiento Básico para personal de custodia de nuevo nombramiento, se ofrecieron tres actividades completas, una no se ofreció y otra

se suspendió después de haber comenzado debido a un problema surgido en una de las instituciones en el que se necesitaba el personal en servicio.

TABLA # 1
 ACTIVIDADES REALIZADAS POR
 LA UNIDAD DE ADIESTRAMIENTO CORRECCIONAL
 SAN JUAN, PUERTO RICO
 1973 - 1974

TITULO	LUGAR	FECHA	NUMERO PARTICIPANTES			
			PROPUESTO	ASISTENTES	CONTESTO Cuest. #1	CONTESTO Cuest. #2
1. Adiestramiento básico para personal oficinesco	División Corrección	Sept. 17-19/73	20	30	----	28
2. Adiestramiento básico para personal oficinesco	División Corrección	Sept. 24-26/73	20	26	----	24
3. Adiestramiento básico para personal oficinesco	División Corrección	Oct. 1-3/73	20	18	----	16
4. Adiestramiento básico para personal oficinesco de la Junta Libertad Bajo Palabra.	División Corrección	Oct. 9-11/73	20	11	----	11
5. Adiestramiento básico para personal oficinesco de la Junta Libertad Bajo Palabra.	División Corrección	Oct. 15-17/73	20	14	----	13
6. Seminario para oficiales pagadores, recaudadores, y auxiliares de recaudadores en aspectos fiscales.	División Corrección	Oct. 18/73	20	33	----	26
*7. III Conferencia Internacional sobre Alcoholismo y Adicción a Drogas.	Hotel San Jerónimo	Nov. 9-12/73	----	14	13	5
*8. Adiestramiento para oficiales de custodia sobre medidas de seguridad.	Escuela Industrial Vega Alta	Nov. 26 a Dic. 6/73	----	10	10	9
9. Adiestramiento básico para oficiales de custodia de nuevo nombramiento.	División Corrección	Nov. 26 a Dic. 7/73	25	20	20	20
10. Adiestramiento oficiales de la Junta Libertad Bajo Palabra en Alcoholismo.	Hosp. Psiquiatria	Nov. 26-28/73	20	17	12	14
11. Seminario en organización y planificación del trabajo.	Hosp. Psiquiatria	Dic. 5-7/73	25	23	15	16
12. Adiestramiento en trabajo con grupos.	División Corrección	Dic. 10-14/73	20	22	10	15
*13. Adiestramiento para oficiales de custodia sobre medidas de seguridad.	Penitenciaria	Dic. 10-14/73	----	16	----	----

TITULO	LUGAR	FECHA	NUMERO PARTICIPANTES			
			PROPUESTO	ASISTENTES	CONTESTO Cuest. #1	CONTESTO Cuest. #2
14. Adiestramiento básico para oficiales de custodia de nuevo nombramiento.	División Corrección	Dic. 10/73 a Enero 18/74	25	22	13	12
15. Adiestramiento en trabajo con grupos (J.L.B.P.)	División Corrección	Dic. 18-21/73	20	19	4	7
**16. Seminario sobre modificación de conducta	División Corrección	Enero 14-16/74	----	20	11	20
17. Adiestramiento básico para oficiales de custodia de nuevo nombramiento.	División Corrección	Enero 14- Feb. 15/74	25	20	----	----
18. Seminario a personal supervisor sobre evaluación de personal.	División Corrección	Enero 24-25/74	25	28	2	18
**19. Seminario sobre modificación de conducta (J.L.B.P.)	División Corrección	Feb. 19-21/74	----	23	----	17
20. Seminario de Relaciones Familiares	División Corrección	Feb. 28 a Marzo 1/74	30	23	----	17
***21. Adiestramiento para Adiestradores	División Corrección	Marzo 1 a Abril 20/74	25	24	13	15
*22. Adiestramiento sobre programas correccionales para personal del Departamento de Servicios Contra la Adicción.	División Corrección	Marzo 18-20/74	----	25	----	----
23. Seminario en Derechos Humanos	División Corrección	Marzo 28-29/74	40	65	----	47
24. Seminario en procedimientos administrativos y legales.	División Corrección	Abril 3-5/74	20	17	----	15

TITULO	LUGAR	FECHA	NUMERO PARTICIPANTES			
			PROPUESTO	ASISTENTES	CONTESTO Cuest. #1	CONTESTO Cuest. #2
25. Adiestramiento básico para oficiales de custodia de nuevo nombramiento.	División Corrección	Abril 8-24/74	25	28	22	27
26. Seminario en procedimientos de compras para delegados compradores	División Corrección	Mayo 24/74	15	23	----	11
27. Seminario sobre Análisis de Casos	Penitenciaria	Mayo 28-30/74	20	18	1	16
*28. Seminario sobre Programas de Comunidad	Hotel El Convento	Junio 3-5/74	----	30	----	28
*29. Seminario Interdisciplinario sobre programas correccionales.	Hotel Borinquen	Junio 24-25/74	----	60	----	47
30. Seminario sobre Uso de voluntarios.	Hotel Borinquen	Junio 28/74	45	54	----	----
* Actividades adicionales no propuestas.						
** Sustituyeron el adiestramiento en Tratamiento del adicto y "Team classification" mediante autorización fechada el 29 de enero de 1974.						
*** Diez sesiones.						

Tabla #2
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento Correccional
por puestos que ocupaban al momento de la entrevista
Puerto Rico
1973-74

Puestos	Total	Número 494	Por ciento 100
Guardia penal		105	21.26
Oficial sociopenal		94	19.03
Secretaria		52	10.53
Oficial J.L.B.P.		41	8.30
Oficinista		30	6.07
Supervisor J.L.B.P.		27	5.47
Superintendente		25	5.06
Técnico de Record		21	4.25
Oficial Pagador		10	2.02
Coordinador		9	1.82
Director (a)		9	1.82
Supervisor oficiales sociopenales		8	1.62
Subdirector Inst.		7	1.42
Trabajador Social		7	1.42
Supervisor		5	1.01
Delegado Comprador		3	.61
Oficinista Dact. II		3	.61
Recaudador Oficial		3	.61
Oficial Probatoria Adulto		3	.61
Guardalmacén		2	.40
Auxiliar Fiscal I		2	.40
Supervisor Oficina Récorde		2	.40
Director Programas Federales		2	.40
Encargado de Cuentas		1	.20
Técnico Administración III		1	.20
Director Interino Hogar Adaptación Social		1	.20
Técnico de Adiestramiento		1	.20
Auditor Interino		1	.20
Director Escolar		1	.20
Supervisor Probatoria Adultos		1	.20
Consultor		1	.20
Funcionario Ejecutivo V		1	.20
Ofic. Administrador J.L.B.P.		1	.20
Dietista III		1	.20
Especialista en Adiestramiento		1	.20
Esp. en Servicios Prevención del Delincuente Juvenil		1	.20
Director Interino		1	.20
No informaron		10	2.02

En relación con el número de participantes a cada actividad, de un total de 22 actividades propuestas ofrecidas, en nueve (41%) se logró llegar a, o sobrepasar el número propuesto. Las razones para esto se expondrán más adelante.

D. PERSONAL PARTICIPANTE

En cuanto al personal que asistió a los adiestramientos a través de todo el año, la tabla núm. 2 refleja que el mayor número, o sea, poco más de una quinta parte de los sujetos adiestrados (105 ó el 21.26%) eran oficiales de custodia, 94 (19.03%) eran oficiales sociopenales y 52 (10.53%) eran secretarias. Esto tiene una explicación ya que las actividades en las que se propusieron adiestrar más personal estaban dirigidas a los oficiales de custodia, oficiales sociopenales y personal oficinesco. Además, dicha tabla demuestra que las personas adiestradas por la Unidad pertenecen a una gran variedad de puestos y niveles.

Como se mencionara anteriormente,¹ en esta evaluación se utilizó un cuestionario para que la Directora de la Unidad lo cumplimentara. (Véase Cuestionario EPAC-3 en Apéndice A.) Entre la información requerida se encontraba la siguiente: problemas que de una forma u otra limitaron la implementación de las actividades ofrecidas, recursos utilizados, material educativo distribuido y técnicas utilizadas. Dicha información fue brindada por la Sra. Carmen Lucrecia López Torres, quien, en el momento de someter los cuestionarios cumplimentados, estaba actuando como directora interina de la Unidad ya que la directora en propiedad se encontraba de vacaciones.

E. LIMITACIONES QUE AFECTARON LA IMPLEMENTACION DE LAS ACTIVIDADES

En la mayoría de las actividades ofrecidas hubo que confrontarse con la limitación de la baja asistencia de los participantes a los adiestramientos, o sea, que asistió un número menor del programado. Esta situación se debió, aparentemente, "a problemas de personal debido a motines surgidos en algunas instituciones, en algunos casos, y en otros, a que el personal estaba recargado con asignaciones de trabajo y no podía dejar sus puestos en esos momentos". En la actividad que se ofreció por diez sesiones interrumpidas (Adiestramiento para Adiestradores)² "hubo

¹Supra, pág. 6

²Se ofreció una actividad semanal por espacio de diez semanas consecutivas.

problemas de ausencias ya que cuando se necesitaban a los participantes no asistían y, además, la selección de algunos no fue la más indicada".

Un 36% de las actividades se vio afectado por la falta de servicio del ascensor, ya que los participantes desperdiciaban mucho tiempo al bajar por las escaleras cuando iban a tomar la merienda.

Un 36% de las actividades se vio limitado debido a que "el tiempo no fue suficiente para cubrir todo el material ya que las necesidades del personal eran muchas y la exposición de la teoría que sustenta la técnica tomó más tiempo del que se esperaba." Estos datos comparan con las recomendaciones que hicieron los asistentes a los adiestramientos, quienes manifestaron que los mismos deberían ser más extensos.¹

Una cuarta parte de las actividades (25%) se vio afectada por problemas del personal participante en sí. Esto es, (1) los empleados de la isla tuvieron dificultad al moverse al área metropolitana por diferentes causas,² (2) el personal con funciones de oficiales pagadores y recaudadores no tenían a la mano sus implementos de trabajo (Manuales de Normas y Procedimientos) ya que la agencia no le suplió este material y (3) el grupo era muy heterogéneo y, por consiguiente, hubo dificultad para atender sus necesidades individuales.

¹Infra, pág. 49.

²No se informaron las causas específicas.

Por último, un 11% de las actividades se afectó debido al recurso utilizado. En una ocasión no se pudo celebrar una segunda actividad debido a que el adiestrador estaba enfermo, en otra, la actividad se retrasó en la fecha correspondiente por dificultad para conseguir el recurso adecuado y en otra el recurso se limitó a lo teórico, no profundizó en el análisis de casos y además desconocía el escenario de trabajo (su experiencia en esta área era con otro tipo de casos).

F. RECURSOS UTILIZADOS

En el mayor número de actividades ofrecidas (43%) se utilizó una combinación de adiestradores que pertenecían: (1) a la División de Corrección, (2) a agencias externas a la División de Corrección y (3) a la Unidad de Adiestramiento. En el 36% de las actividades se utilizaron recursos contratados por la Unidad de Adiestramiento. En el 18% de las actividades se utilizó personal contratado, personal de la División de Corrección y de la Unidad de Adiestramiento. Sólo en un 4% se utilizaron recursos exclusivamente de agencias fuera de la División de Corrección sin contratar.

G. MATERIAL EDUCATIVO Y TECNICAS UTILIZADAS

En tres cuartas partes de las actividades (75%) se distribuyó material educativo escrito relacionado con el tema tratado (leyes, informes, estudios, etc.). Otras técnicas utilizadas en los adiestramientos fueron las siguientes: proyección de

películas, esquemas presentados y desarrollados por el grupo utilizando la pizarra, ejercicios de subgrupos, socio-dramas, observación de grupos de alcohólicos, circuito cerrado de televisión y dramatización ("role playing").

CAPITULO III

OPINIONES DE LOS PARTICIPANTES EN
RELACION A LOS ADIESTRAMIENTOS

Una de las metas generales del proyecto de Adiestramiento Correccional era continuar desarrollando un programa de adiestramiento formal para el personal de la División de Corrección y de la Junta de Libertad Bajo Palabra a fin de que esté en una mejor posición para el desempeño de sus funciones en la rehabilitación del confinado.¹ Con el propósito de determinar si esto se logró, se les hizo una serie de preguntas al respecto a los participantes en dichos adiestramientos por medio de un cuestionario pre-codificado. (Véase cuestionario EPAC-2 en Apéndice A.) La mayoría de los participantes (465 ó el 94.13%) contestó que consideraba que necesitaba el adiestramiento para el mejor desempeño de sus funciones, mientras que sólo 24 (4.86%) contestaron que no y cinco (1.01%) no contestaron la pregunta. Las razones que ofreció el número mayor de ellos (142 ó el 28.74%) fue que necesitaban adquirir mayores conocimientos sobre esas materias o aprender nuevos enfoques, necesitaban tener debida orientación en relación con aspectos importantes en el trabajo (78 ó el 15.79%) y necesitaban mejorar las relaciones interpersonales con las demás personas para así conocerlas mejor y poderlas ayudar en el caso necesario (61 ó el 12.35%). (Véase tabla

núm. 3.) En cuanto a los que contestaron negativamente, la mayoría (12 ó el 2.43%) consideró que el adiestramiento fue muy elemental o que ya tenía suficientes conocimientos. (Véase tabla núm. 4.) Además, más de tres cuartas partes de los participantes (449 ó el 90.89%) consideró que el adiestramiento le había ayudado en el desempeño de sus funciones, 24 (4.86%) no lo consideraron así, 19 (3.85%) no informaron y dos (.40%) consideraron que en parte los habían ayudado.

En cuanto a lo que opinaron los adiestrados en relación con los conocimientos adquiridos, más de la mitad (342 ó el 69.23%) manifestó que hubo un balance entre lo general y lo específico para que llenara mejor sus necesidades. Más de una cuarta parte (128 ó el 25.91%) contestó que habían sido muy generales; 15 (3.04%) no contestaron la pregunta y el número restante (9 ó el 1.82%) brindó una variedad de opiniones que van desde "que le han ayudado mucho" hasta "que los conocimientos adquiridos fueron mínimos."

En base a los datos presentados anteriormente, se puede concluir que los adiestrados percibieron que el adiestramiento era necesario para el mejor desempeño de sus funciones y que los conocimientos adquiridos prepararon al personal de nuevo nombramiento para comenzar a trabajar con mayores conocimientos y, a los que ya estaban trabajando, les sirvió para mejorar ciertas áreas que necesitaban reforzar.

¹Propuesta, Op. Cit., pág. 4.

Tabla Núm. 3
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
necesitaban el adiestramiento para el
mejor desempeño de sus funciones
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
Necesitaba adquirir mayores conoci- mientos sobre esas materias o aprender nuevos enfoques	142	28.74
Necesitaba tener debida orientación en relación a aspectos importantes en el trabajo (derechos del con- finado, reglamentos en materias de compra, programas, organización y planificación del trabajo, eva- luación de personal, objetivos de la agencia, análisis de casos, impresiones diagnósticas)	78	15.79
Necesitaba mejorar las relaciones interpersonales con las demás personas para así conocerlas mejor y poderlas ayudar en el caso necesario	61	12.35
Necesitaba aclarar dudas o con- ceptos y repasar datos impor- tantes que se olvidan	53	10.73
Necesitaba adquirir más experiencia	2	.40
No aplica	24	4.86
No información	134	27.13

Tabla Núm. 4
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
no necesitaban el adiestramiento para
el mejor desempeño de sus funciones
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
El adiestramiento fue muy elemental o ya tenía suficientes conocimientos	12	2.43
El adiestramiento no se relacionó adecuadamente con mi trabajo	5	1.01
Hacía falta la presencia del personal supervisor	1	.20
No informaron	11	2.23
No aplica	465	94.13

Al explorar con los participantes si los objetivos del adies-
tramiento estuvieron a tono con sus necesidades, más de tres
cuartas partes (433 ó el 87.65%) opinó que estuvieron a tono con
sus necesidades; 29 (5.87%) opinaron que los objetivos estuvieron
muy por debajo de sus necesidades, 23 (4.66%) manifestaron que
estuvieron muy por encima de sus necesidades, ocho (1.62%) no
contestaron y uno (.20%) dijo que trataron de llenar sus necesi-
dades. Esto sugiere que tanto los adiestradores como los adies-
trados tenían un alto grado de acuerdo en sus percepciones. Sin

embargo, en términos del logro de los objetivos, la mitad de los participantes (247 ó 50%) opinó que se lograron parcialmente, 225 (45.55%) opinaron que se lograron en su totalidad, 13 (2.63%) opinaron que no se lograron y nueve (1.82%) no contestaron la pregunta.

El hecho de que un número tan grande de sujetos haya opinado que los objetivos se lograron parcialmente, sugiere que existen ciertas áreas en el adiestramiento que necesitan reforzarse para prepararlos mejor.

El clima que imperó en el adiestramiento y la participación de los adiestrados en el grupo fueron factores muy importantes en relación con el aprendizaje de dichos participantes. Al examinar estas dos áreas, casi la totalidad de los sujetos (455 ó el 92.11%) opinó que en el adiestramiento imperó un clima deseable para el desarrollo del mismo y que su participación en el grupo les ayudó en el proceso de aprendizaje. Treinta y cuatro sujetos (6.88%) opinaron que el clima que imperó en el adiestramiento no era deseable; cuatro (.81%) no contestaron y uno (.20%) opinó que había sido regular. En cuanto a su participación en el grupo, 28 (5.67%) opinaron que no les había ayudado en el proceso de aprendizaje, 10 (2.02%) no contestaron y uno (.20%) opinó que le ayudó regularmente.

Las razones más comunes brindadas al contestar que en el adiestramiento había imperado un clima deseable son las siguientes:

se les dio oportunidad de participar (103 ó el 22.20%); existió buen compañerismo (40 ó el 8.10%); los recursos empleados fueron excelentes (atentos, competentes, cooperadores, hablaron en forma sencilla) (39 ó 7.89%); todos estuvieron afines y llevaron buenas ideas (32 ó el 6.48%). Un por ciento bastante alto no contestó esta pregunta, o sea, 92 sujetos ó el 19.83%. (Véase tabla núm. 5.)

De los 34 sujetos que contestaron que en el adiestramiento no había imperado un clima deseable, casi una cuarta parte (7 ó el 20.59%) manifestó que aparentemente no hubo planificación adecuada y existió desorganización, cuatro (11.76%) dijeron que en la actividad que se llevó a cabo en el Hospital de Psiquiatría los adiestradores fueron poco atentos. La mitad de los sujetos (17 ó el 50%) no contestaron la pregunta. (Véase en tabla núm. 6, donde aparecen los por cientos computados a base del total de la muestra.)

La oportunidad que se les proveyó a los participantes en el adiestramiento para traer a discusión asuntos de interés relacionados con el mismo fue un área que se exploró y, aparentemente, los participantes estuvieron satisfechos con dicha oportunidad ya que el por ciento mayor (429 ó el 86.84%) manifestó que se le había brindado mucha oportunidad. Cuarenta y ocho sujetos (9.72%) opinaron que tuvieron poca oportunidad, cinco (1.01%) que no tuvieron ninguna oportunidad, cuatro (.81%) que tuvieron oportunidad moderada y uno (.20%) que tuvo alguna oportunidad.

Siete sujetos (1.42%) no contestaron la pregunta.

Los recursos utilizados para el desarrollo del adiestramiento se consideraron un elemento importante para el éxito del mismo en términos de los beneficios que iban a recibir los participantes. En base a esto, se trató de medir el impacto de dichos recursos sobre los participantes en ciertas áreas específicas tales como: comunicación, dirección y control del grupo, dominio de la materia del adiestramiento y técnicas utilizadas.

Tabla #5
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
imperó un clima deseable para
el desarrollo del adiestramiento
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
Se nos dio oportunidad de participar	103	22.20
Existió buen compañerismo	40	8.10
Los recursos empleados fueron excelentes (atentos, competentes, cooperadores, hablaron en forma sencilla)	39	7.89
Todos estuvimos afines y llevamos nuevas ideas	32	6.48
Todos los miembros del grupo demostraron interés en aprender nuevas ideas que de hecho va a ayudar en la labor	29	5.87
Se logró motivar a los participantes	27	5.47
Hubo oportunidad de clarificar dudas	21	4.25
Nos conocimos mejor y logró que com- prenderíamos a los demás	18	3.64
Los recursos y conferencias estuvieron a tono con las necesidades del personal	17	3.44
Nos movía a todos el mismo interés	13	2.63
Hubo una exposición clara del material, además de buen compañerismo	7	1.42
Las facilidades eran favorables	6	1.21.
Hubo oportunidad de expresión en el grupo y los recursos manejaron bien la situación	6	1.21
Todo estuvo debidamente planificado y organizado	4	.81
Se notaba un sentido de superación	3	.61
Me sentí muy bien	2	.40
Se notaba la preocupación del grupo por establecer y definir situaciones	1	.20
No informaron	92	19.83
No aplica	34	6.88

Tabla #6
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
no imperó un clima deseable para el
desarrollo del adiestramiento
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
Aparentemente no hubo planificación adecuada y existió desorganización	7	1.42
En la actividad que se llevó a cabo en el Hospital de Psiquiatría, lugar que no creo sea conveniente, los adiestrados fueron poco atentos	4	.81
Algunos se abstuvieron de participar por ser la primera vez que asistían a una actividad de esta índole	1	.20
Se utilizaron interpretaciones innecesarias	1	.20
Imperó un clima de personalismo y de hostilidades entre el grup. De igual forma se percibió en los miembros resistencia hacia los nuevos enfoques y procedimientos penales	1	.20
Hubo acusaciones directas al discutir los planteamientos y hubo compañeros que trataron de imponerse	1	.20
En una ocasión no se respetó la opinión de una persona	1	.20
Muchas veces se desvió el tema y los participantes discutían temas personales e individuales	1	.20
Las facilidades físicas eran inadecuadas	1	.20
No hubo sentido de grupo	1	.20
El recurso no estuvo a tono con nuestras necesidades; conocía muy poco sobre la problemática de los ex-convictos	1	.20
Algunas personas estuvieron a la defensiva porque creyeron que estaban perdiendo sus poderes con el surgimiento del Centro de diagnóstico y clasificación	1	.20
No informaron	17	3.44
No aplica	456	92.31

En relación con los criterios anteriormente expuestos, las categorías modales demostraron una opinión positiva de los adiestrados hacia los adiestradores ya que la mayoría (397 ó el 80.36%) manifestó que los recursos utilizados transmitieron los conocimientos sin dificultad (Véase tabla núm. 7); que pudieron dirigir y controlar el grupo en forma efectiva (426 ó el 86.23%) (Véase tabla núm. 8) y que demostraron dominio de la materia (449 ó el 90.89%) (véase tabla núm. 9).

Tabla Núm. 7
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por opiniones en cuanto a cómo
se desempeñaron los adiestradores
en relación con la comunicación
Puerto Rico
1973-74

Opiniones	Número 494	Por ciento 100
Transmitieron los conocimientos sin dificultad	397	80.36
Tuvieron un poco de dificultad para comunicar los conocimientos	55	11.13
Tuvieron mucha dificultad para transmitir los conocimientos	26	5.26
Normal	2	.40
Sólo uno tuvo mucha dificultad para transmitir los conocimientos	1	.20
Información limitada	1	.20
No informaron	12	2.43

Tabla #8
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por opiniones en cuanto a cómo
se desempeñaron los adiestradores en relación
con la dirección y control del grupo
Puerto Rico
1973-74

Opiniones	Número 494	Por ciento 100
Pudieron dirigir y controlar el grupo en forma efectiva	426	86.23
Tuvieron alguna dificultad en dirigir y controlar el grupo	56	11.34
No pudieron dirigir y controlar el grupo	4	.81
Pudieron dirigir y controlar el grupo en forma efectiva, excepto en la actividad del Edificio G, Hospital de Psiquiatría	1	.20
No información	7	1.42

Tabla #9
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por opiniones en cuanto a cómo
se desempeñaron los adiestradores en relación
con el dominio de la materia tratada
Puerto Rico
1973-74

Opiniones	Número 494	Por ciento 100
Demostraron dominio de la materia del adiestramiento	449	90.89
Demostraron tener poco dominio de la materia	29	5.87
Demostraron no tener ningún dominio de la materia	2	.40
Sólo uno no demostró dominio de la materia	2	.40
Sobre promedio	1	.20
No informaron	11	2.23

En cuanto a las técnicas utilizadas, la mayoría (444 ó el 89.88%) opinó que les ayudaron a lograr una comprensión del tema tratado; 23 (4.66%) opinaron que no les ayudaron; uno (.20%) opinó que sí le habían ayudado, excepto en la actividad llevada a cabo en el Hospital de Psiquiatría y 26 (5.26%) no contestaron la pregunta. Casi la mitad de los participantes (242 ó el 48.99%) no dieron las razones de por qué las técnicas les ayudaron a lograr una mejor comprensión de los conocimientos transmitidos sobre el tema tratado. De los que contestaron la pregunta, 63 (12.75%) opinaron que las técnicas les ayudaron a captar mejor

y aclarar muchas dudas, 50 (10.12%) dijeron que todo se explicó clara y sencillamente. (Véase tabla núm. 10.) Del total de sujetos (23) que contestaron negativamente esta pregunta, sólo 14 dieron sus razones, estando la categoría modal en la que establece que en el adiestramiento no se utilizaron técnicas (3 ó el .61%). (Véase tabla núm. 11.)

Tabla #10
Adiestradores por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
que las técnicas utilizadas le ayudaron a
lograr una mejor comprensión del tema tratado
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
Ayudaron a captar mejor y aclarar muchas dudas en la labor diaria	63	12.75
Todo se explicó clara y sencillamente	50	10.12
Ayudaron mucho en la comunicación	28	5.67
Ayudaron a ampliar los conocimientos	23	4.66
Se practicó en vez de teorizar	19	3.85
Desarrollaron motivación en los adiestrados	14	2.83
Permitió la participación directa activamente	12	2.43
La presentación de casos y el uso de situaciones reales resultaron efectivas	11	2.23
Hicieron ver muchos errores que cometemos a diario	3	.61
Se utilizaron en el momento oportuno y de forma adecuada	3	.61
Hubo coordinación entre la parte teórica y la práctica	2	.40
Se puede planificar a base de estas técnicas para así hacer una evaluación objetiva	1	.20
No informaron	242	48.99
No aplica	23	4.66

Tabla #11
 Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
 Correccional por razones por las que creían que
 las técnicas utilizadas no le ayudaron a lograr
 una mejor comprensión del tema tratado
 Puerto Rico
 1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
No se utilizaron técnicas	3	.61
No se proporcionó material apropiado	1	.20
Las conferencias no son un buen medio de transmitir conocimientos	1	.20
Hubo falta de orientación	1	.20
El tiempo fue muy limitado	1	.20
No se utilizaron términos de entendimiento universal al grupo	1	.20
Estos métodos no son nuevos para mí en el proceso de aprendizaje	1	.20
Había mucha gente y los conocimientos no se pudieron transmitir efectivamente	1	.20
Los períodos de discusión no fueron específicos ni se aplicaron a situaciones institucionales	1	.20
La experiencia es superior a las técnicas tratadas	1	.20
No se ajustó mucho para el trabajo que desempeñamos	1	.20
Sigo igual que cuando llegué	1	.20
No aplica	445	90.08
No informaron	35	7.09

En cuanto al uso del tiempo, más de tres cuartas partes de los participantes (385 ó el 77.94%) opinó que se dividió en forma efectiva por áreas de trabajo, 44 (8.91%) opinaron que se debió utilizar más efectivamente en ciertas áreas de trabajo (más adelante se enumerarán estas áreas), 18 (3.64%) creyeron que en general estuvo mal dividido, 17 (3.44%) que no había tiempo suficiente, uno (.20%) manifestó que se había dividido en forma efectiva excepto en la actividad del Hospital de Psiquiatría y 29 (5.87%) no contestaron la pregunta. En la tabla núm. 12 aparece una relación de las áreas donde los participantes creyeron que se debió utilizar el tiempo más efectivamente. Entre estas se encuentran las siguientes: relaciones humanas, participación individual y de subgrupos, comunicación de radio-telefóno, reglamento para procedimientos disciplinarios de los confinados, uso del recurso discutiendo nuevas técnicas, trabajo práctico sobre técnicas de entrevistas, discusión y análisis de casos reales. Estos datos comparan con los obtenidos en la pregunta donde se trata de examinar la opinión de los participantes en cuanto a eliminar algunas de las actividades realizadas en futuros adiestramientos. La mayoría (424 ó el 85.83%) opinó que no se debería eliminar ninguna actividad, 36 (7.29%) opinaron que sí y 34 (6.88%) no contestaron la pregunta. Entre las áreas que ellos opinaron que deberían eliminarse están las siguientes: productos de belleza, planta física, alimentación, algunas

funciones de la agencia, relaciones humanas, sociodramas. (Véase tabla núm. 13.) Aglunas de las razones brindadas fueron: ese tiempo se debería utilizar "para otro tema de mayor importancia", "para economizar tiempo e invertirlo en discutir nuestros casos y no los de la agencia". (Véase tabla núm. 14.)

Los logros del adiestramiento en cuanto a actitudes desarrolladas, destrezas y conocimientos adquiridos fueron medidos, al igual que las otras áreas, a base de las opiniones de los participantes. Estos opinaron que el adiestramiento "había despertado interés en el tema discutido", "a adquirir mayor seguridad en la realización de mis funciones", "aclarar dudas que tenía sobre el tema discutido", "a conocer mejor a mis compañeros de trabajo" y a "conocer mejor mis potencialidades y limitaciones en el trabajo". (Véase tabla núm. 15.) Esto podría considerarse un logro de gran importancia ya que para trabajar con confinados y liberados es sumamente importante el conocerse a sí mismo, comprender a los demás y conocer sus potencialidades y limitaciones para que así la clientela reciba los mejores beneficios.

Casi la totalidad de los sujetos estudiados (478 ó el 96.76%) opinó que los adiestramientos se deberían seguir ofreciendo. Sólo cuatro (.81%) opinaron lo contrario y 12 (2.43%) no contestaron la pregunta. De los cuatro que opinaron que los adiestramientos no se deberían seguir ofreciendo sólo uno dio la razón

para pensar así: "con excepción de unos pocos, han sido una pérdida de tiempo; ante todo tenemos muchas presiones en el trabajo". Estos datos demuestran que los adiestrados están conformes y ven el adiestramiento en forma positiva como un agente de ayuda para el mejor desempeño de sus funciones en el trabajo.

La tabla núm. 16 contiene una serie de recomendaciones brindadas por los asistentes a los adiestramientos en relación con los mismos. Obsérvese que la recomendación que obtuvo el porcentaje más alto (133 ó el 26.92%) fue la que establecía que los adiestramientos se deberían seguir ofreciendo. Esto demuestra que un gran número de participantes aparentemente se sentía satisfecho con los adiestramientos. Por lo tanto, se recomienda que los mismos se sigan brindando para así seguir capacitando al personal. Además, aparentemente existe preocupación entre los participantes en relación con la duración de las actividades. Este dato se puede comparar con los problemas confrontados por el personal de la Unidad, ya que también mencionaron la falta de tiempo como una limitación en la implementación de las actividades.¹ En base a estos datos se recomienda que, en la planificación de futuros adiestramientos, se tenga en cuenta este factor y se añadan más días a las actividades o se limite el material a cubrirse.

¹Supra, pág. 29.

Tabla # 12
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por áreas en las cuales se
debió utilizar el tiempo más efectivamente
Puerto Rico
1973-74

Areas	Número *	Por ciento
Relaciones humanas	8	1.62
Participación individual y de sub-grupos	6	1.21
Comunicación de radio-teléfono	3	.61
Reglamento para procedimientos disci- plinarios de los confinados	2	.40
Uso del recurso discutiendo nuevas técnicas	2	.40
Trabajo práctico sobre técnicas de entrevistas	2	.40
Discusión y análisis de casos reales	2	.40
Personal	1	.20
Derechos civiles	1	.20
Participación de los deponentes para clarificar mejor sus opiniones	1	.20
Talleres	1	.20
Defensa personal	1	.20
Ejemplos específicos	1	.20
Lecturas	1	.20
Discusión de situaciones concretas	1	.20
Cómo bregar con las familias de los liberados	1	.20
Tribunales	1	.20
Presentación del estudio	1	.20
No informaron	9	1.82
No aplica	450	91.09

*Cuenta duplicada - los por cientos fueron computados
individualmente a base del total de sujetos estudiados (494).

Tabla #13
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por actividades realizadas que
deberían eliminarse en un futuro adiestramiento
Puerto Rico
1973-74

Actividades	Número 494	Por ciento 100
Lo de productos de belleza	4	.81
Planta física, alimentación, etc.	2	.40
Algunas funciones de la agencia	2	.40
Relaciones humanas, o si no, poner personas más capacitadas para ese tema	2	.40
Sociodramas	2	.40
Asuntos relacinados con nuestro trabajo	1	.20
Talleres	1	.20
Las lecturas	1	.20
Todas	1	.20
Presentación del funcionamiento de los Centros	1	.20
Las presentaciones del personal de los programas existentes aquí	1	.20
Las entrevistas	1	.20
El traer problemas de otras partes que no se relacionan con nuestro trabajo ya que esto confunde	1	.20
No informaron	50	10.12
No aplica	424	85.83

Tabla #14
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por razones por las que creían
se deberían eliminar algunas de las
actividades en un futuro adiestramiento
Puerto Rico
1973-74

Razones	Número 494	Por ciento 100
Ese tiempo se debe utilizar para otro tema de mayor importancia	3	.61
Para economizar tiempo e invertirlo en la discusión	2	.40
Sería beneficioso discutir nuestros casos y no los de la otra agencia	2	.40
No le damos uso como secretaria	1	.20
Las personas que brindaron la conferencia no supieron demostrar esas relaciones humanas	1	.20
Porque nos perjudicaría	1	.20
Todos conocemos las funciones de la agencia	1	.20
Contando con un recurso que nos pudo haber saturado de conocimientos lo hubiese usado más tiempo	1	.20
Es lo mismo en todos los adiestramientos	1	.20
Al tratar de resolver otros problemas se nos complican más los nuestros	1	.20
No aplica	424	85.83
No informaron	56	11.34

Tabla #15
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por logros del Adiestramiento
Puerto Rico
1973-74

Logros	Número *	Por ciento
Despertar interés en el tema discutido	335	67.81
Adquirir mayor seguridad en la realización de mis funciones	327	66.19
Aclarar dudas que tenía sobre el tema discutido	299	60.53
Conocer mejor a mis compañeros de trabajo	261	52.83
Conocer mejor mis potencialidades y limitaciones en mi trabajo	246	49.80
Resolver propios problemas fuera del área de trabajo	3	.61
Ampliar los conocimientos adquiridos sobre la materia y reafirmarlos	2	.40
Conocerme mejor a mí mismo	1	.20
Familiarizarme con las experiencias del Departamento o Centros de Tratamiento	1	.20
Confirmé la efectividad de los procedimientos que se venían utilizando	1	.20
No informaron	4	.81

*Cuenta duplicada - los por cientos fueron computados independientemente a base del total de sujetos estudiados - 494.

Tabla Núm. 16
Adiestrados por la Unidad de Adiestramiento
Correccional por recomendaciones ofrecidas
Puerto Rico
1973-74

Recomendaciones	*Total	Número	Por ciento
Los adiestramientos se deben seguir ofreciendo		133	26.92
En relación con la duración del adiestramiento (hagan otros pronto y más largos; deben ofrecerse semanalmente; deben ofrecerse miércoles, jueves y viernes; terminarse a las 4:00 PM; ofrecerse dos sesiones de clase semanales; más tiempo; ofrecerse dos veces al año)		79	15.99
Se les debe ofrecer a todos los empleados del sistema sin distinción (Ej. supervisores, personal nuevo, auxiliares fiscales y delegados compradores, oficiales de custodia, oficiales sociopenales)		76	15.38
Se deben enfatizar o incluir ciertas áreas (Ej. relaciones humanas; deberes, funciones y comportamiento; visita a instituciones penales; confección de un manual de normas y procedimientos; mejor preparación del personal; oportunidad de observar terapias grupales; karate; drogas; armas de fuego; práctica del tema; discusión de la propuesta de consejería grupal; uso del cigarrillo y "thinner"; presentar más de un "role playing"; se lleven los grupos a más lugares; leyes)		37	7.49
En relación con las facilidades físicas- (Deben ser en un sitio específico; no volver al Hospital de Psiquiatría; instalar aire acondicionado y micrófonos; salas cómodas; escritorios; hospedaje; sitio accesible a restaurantes; cafeterías, etc.; proveer merienda en el lugar de la actividad; deben ser en áreas cercanas)		37	7.49
En relación con los recursos (Deben estar preparados; acelerar su reclutamiento; sen como los de ahora; deben orientarse sobre las necesidades de la agencia; deben seleccionarse mejor; si se habla en inglés debe conseguirse un intérprete; utilizar palabras que se entiendan; utilizar personas que hayan vivido el problema)		18	3.64

Continúa

Cont. tabla Núm. 16

Recomendaciones	*Total	Número	Por ciento
En relación con la organización de la actividad. (Establecer un sistema de turno de los deponentes; los grupos deben ser de más personas; proveer tiempo para discusiones y aclaración de dudas; no deben ofrecerse en Navidad; lectura deben ser en español; planearse a tono con las necesidades de los adiestrados; ofrecer ejemplos concretos).		15	3.04
Se deben ofrecer por zonas, niveles o tipo de trabajo		13	2.63
Se debe ofrecer orientación y luego seguimiento al adiestramiento		11	2.23
Con relación al material. (Distribuir las ponencias; se necesita más material).		10	2.02
En relación con el tema tratado. (Se desarrolle uno a la vez; se relacione con el cliente específico; debió ser más específico).		10	2.02
Se debe notificar con tiempo suficiente		6	1.21
Otros. (Poner en práctica las sugerencias; expedir certificados; que otras actividades no interrumpen el adiestramiento)		4	.81
En relación con los adiestrados. (Los adiestramientos deben ofrecerse antes de que comiencen a trabajar; asistentes no deben ser los mismos siempre).		3	.61
Se deben omitir o eliminar ciertas áreas. (Ej. planteamientos de abogados postulantes; brindar menos estadísticas y causas).		2	.40
Las técnicas utilizadas deben ser más adecuadas		2	.40
No informaron.		157	31.78

*Cuenta duplicada. Por cientos computados a base de 494 sujetos.

CAPITULO IV

OPINIONES DE LOS SUPERVISORES INMEDIATOS DE LOS PARTICIPANTES EN RELACION CON EL PROGRESO ALCANZADO POR ESTOS DESPUES DE HABER SIDO ADIESTRADOS

Con el propósito de auscultar cambios en la manera en que los adiestrados manejaron las situaciones en su trabajo después de haber asistido a los adiestramientos, se les hizo una serie de preguntas a sus supervisores inmediatos, a quienes se les consideran las personas más aptas para detectar cambios (tanto positivos como negativos), si hubo algunos. Esta información se recopiló a través de un cuestionario pre-codificado. (Véase cuestionario EPAC-4 en Apéndice A.)

En primer término, se les hizo una pregunta dirigida a saber cuántos de los supervisores y supervisados habían sido adiestrados por la Unidad con el propósito de tener una visión general de la proporción de empleados que se adiestran en la Unidad comparada con la totalidad del personal ya que una de las metas del proyecto está encaminada a brindarle adiestramiento continuo y sistemático a todo el personal.¹ Las respuestas obtenidas al respecto son las siguientes: la totalidad (100%) de los supervisores inmediatos de los adiestrados manifestó que habían asistido a algún adiestramiento ofrecido por la Unidad. Asimismo

¹Propuesta, Op. Cit., págs. 1-2.

un por ciento considerable (18 ó el 41.86%) expresó que todos sus supervisados habían sido adiestrados, ocho (18.60%) manifestaron que más de tres cuartas partes de sus supervisados habían sido adiestrados, cuatro (9.30%) expresaron que un poco más de la mitad habían sido adiestrados y el mismo número (4 ó el 9.30%) observó que menos de la mitad de sus supervisados habían sido adiestrados. Nueve sujetos (20.93%) no contestaron la pregunta. (Véase tabla número 17). Estos datos demuestran que, aunque existe un gran número de empleados que ha sido adiestrado, la Unidad de Adiestramiento Correccional todavía no ha cubierto el número máximo de empleados que se propusieron adiestrar, de manera que se cumple parcialmente la meta antes mencionada la cual está encaminada a brindarle adiestramiento continuo y sistemático a todo el personal.¹ Por lo tanto, se recomienda que se estudien las razones por las cuales estas personas no han sido adiestradas de manera que se le brinde la oportunidad de serlo.

¹Ibid.

Tabla Núm. 17
Supervisores inmediatos de los adiestrados por
el porcentaje de empleados adiestrados por
la Unidad de Adiestramiento Correccional
Puerto Rico
1973-74

Por ciento empleados adiestrados	Número 43	Por ciento 100
10% - 19%	1	2.33
20% - 29%	1	2.33
30% - 39%	1	2.33
40% - 49%	1	2.33
50% - 59%	-	-
60% - 69%	4	9.30
70% - 79%	-	-
80% - 89%	7	16.28
90% - 99%	1	2.33
100%	18	41.86
No informaron	9	20.93

Con el propósito de obtener información de los supervisores relacionada con posibles cambios en actitudes y comportamiento en los empleados en relación a su trabajo después de someterse al adiestramiento, la gran mayoría de los supervisores (37 ó el 86.05%) expresó que se había observado cambios favorables en sus supervisados. Sólo seis sujetos (13.95%) manifestaron que además

de observar cambios favorables en algunos de sus supervisados, en otros no habían notado ningún cambio. Estos datos sugieren que aparentemente los adiestramientos están cumpliendo sus cometido, ya que se han observado cambios positivos en una de las áreas más importantes que es la aplicación de lo aprendido en su trabajo.

Con motivo de examinar la incidencia de quejas de parte de los confinados, liberados o compañeros de trabajo acerca de los supervisados antes y después de los adiestramientos, se le preguntó a los supervisores al respecto respondiendo la mayoría de ellos (25 ó el 58.14%) que habían recibido menos quejas que antes, 14 (32.56%) expresaron que no habían habido quejas ni antes ni después, tres (6.98%) dijeron que no habían habido quejas después y uno (2.33%) manifestó que habían habido más quejas que antes en algunos casos. Estos datos demuestran que los empleados mejoraron sus relaciones con sus compañeros y con las personas a quienes les brindaron servicios después de haberse sometido al adiestramiento.

Una de las preguntas que se desarrollaron en el cuestionario permitió auscultar si los empleados que asistieron a los adiestramientos habían sugerido métodos nuevos o mejoras a implementarse en su trabajo después de asistir a dicho adiestramiento. Más de tres cuartas partes de los supervisores (37 ó el 86.05%)

expresaron que sus supervisados habían sugerido cambios después del adiestramiento y seis (13.95%) dijeron que no habían sugerido cambios. Algunos de los cambios sugeridos son los siguientes: aumentar el personal para mejorar la supervisión y organización del trabajo (6 ó el 13.95%); la forma de lidiar con los casos difíciles y con los confinados (3 ó el 6.98%); mejorar las técnicas de entrevista y la redacción de informes (2 ó el 4.65%); más compañerismo (2 ó el 4.65%); comunicación constante entre supervisores y supervisados (2 ó el 4.65%); mejorar las medidas de seguridad (2 ó el 4.65%); darle más participación a los reclusos en las actividades en y fuera de la institución (2 ó el 4.65%); mayor participación del personal en otras fases de su trabajo (2 ó el 4.65%). (Véase tabla número 18.)

Tabla Núm. 18
Supervisores inmediatos de los adiestrados por
cambios sugeridos después de los adiestramientos
Puerto Rico
1973-74

Cambios sugeridos	Número 43	Por ciento 100
Aumentar el personal para mejorar la supervisión y organización de trabajo	6	13.95
En la forma de lidiar con los casos difíciles y con los confinados	3	6.98
Las técnicas de entrevista y la redacción de informes	2	4.65
Más compañerismo	2	4.65
Comunicación constante entre supervisores y supervisados	2	4.65
Mejorar medidas de seguridad	2	4.65
Darle más participación a los reclusos en las actividades en y fuera de la institución	2	4.65
Mayor participación del personal en otras fases de su trabajo	2	4.65
En la manera de llevar a cabo su trabajo y en la integración con los otros compañeros	1	2.33
Que saquen a los oficiales de custodia de las galeras y que los adiestramientos lleguen a un mayor número de oficiales	1	2.33
Cambios en el proceso de referimiento a otras agencias	1	2.33
Organización de un comité para canalizar las quejas de empleados y otro para confinados, y celebrar reuniones del personal más frecuentemente	1	2.33
Es indispensable dar academias a los oficiales más frecuentes también un instructor que enseñe defensa personal como la policía para evitar encuentros personales entre confinados y oficiales	1	2.33
Se ha implementado nuevo método de visita y de recreación a los confinados	1	2.33
Han surgido y aportado ideas para terminar con el hacinamiento en las instituciones, mejor alimentación, terminar con la ociosidad en los penales, etc.	1	2.33
Cambio de horario para la guardia, redistribución de algunos oficiales de custodia	1	2.33
Reorganización o aceleración de casos en oficina sociopenal	1	2.33
Más cooperación	1	2.33
Reuniones más frecuentes	1	2.33
Más transportación	1	2.33
En las técnicas de supervisión	1	2.33
Dividir la fase de supervisión de la de investigación y/o disminuir el "caseload" y el número de investigaciones referidas	1	2.33
Enfatizar más la calidad del servicio y no darle tanta importancia a la cantidad	1	2.33
Ofrecer orientación a la comunidad	1	2.33
No informaron	14	32.56
No aplica	6	13.95

La gran mayoría de los supervisores (40 ó el 93.02%) opinó que sus supervisados, en alguna u otra forma, han mostrado interés en superarse con relación al trabajo después de finalizar el adiestramiento, uno (2.33%) dijo que sus supervisados siempre habían mostrado interés en superarse tanto antes como después del adiestramiento, otro manifestó que sus supervisados habían mostrado poco interés y el mismo número no contestó la pregunta.

Una de las preguntas del cuestionario iba dirigida a examinar las opiniones de los supervisores en cuanto a si ellos creían o no conveniente que los adiestramientos se continuaran ofreciendo. La gran mayoría (39 ó el 90.70%) contestó que lo creía muy conveniente y cuatro (9.30%) lo creían bastante conveniente. Esto demuestra que los supervisores están de acuerdo con la continuación de los adiestramientos ya que, comparando estas contestaciones con las demás que han ofrecido, se puede concluir que aparentemente ellos están satisfechos con el logro que han tenido dichos adiestramientos en sus supervisados y como consecuencia en la calidad del trabajo que ellos desempeñan.

De la lectura de la propuesta no se desprende que la Unidad de Adiestramiento Correccional hiciera o actualizara algún estudio de necesidades para orientar sus actividades en base a estas necesidades, de manera que se trató de examinar esta área a través de los supervisores. En la tabla número 19 aparece una relación de las áreas de trabajo donde los supervisores creyeron que sus

supervisados necesitaban reforzarse más a través de los adiestramientos. Estas áreas se clasificaron como siguen: (1) área administrativa, (2) área de relaciones interpersonales, (3) área de evaluación, diagnóstico y tratamiento del confinado o liberado, (4) área de custodia, (5) área de materias académicas, (6) área de servicios generales y (7) área de relaciones con la comunidad. El área administrativa fue la categoría modal con un total de 23 supervisores (53.49%) opinando que sus supervisados necesitaban reforzar aspectos administrativos tales como deberes y derechos del personal, planificación, supervisión, investigaciones y liderato. Asimismo, casi la mitad de los supervisores mencionó áreas tan importantes como: relaciones interpersonales incluyendo relaciones con el confinado o liberado y derechos civiles y humanos (20 ó el 46.51%) y evaluación, diagnóstico y tratamiento del confinado o liberado (20 ó el 46.51%). En base a estos hallazgos es conveniente recomendar que, para futuros adiestramientos, se tomen en consideración estas áreas ya que gran parte de los sujetos entrevistados estimaron que eran las de mayor necesidad del personal.

Tabla Núm. 19
Supervisores inmediatos de los adiestrados
por áreas de trabajo donde creen necesitan
más adiestramiento sus supervisados
Puerto Rico
1973-74

Areas	*Total	Número	Por ciento
Area administrativa (incluyendo deberes y derechos del personal, planificación, supervisión, investigaciones, liderato)		23	53.49
Area de relaciones interpersonales (incluyendo relaciones con el confinado o liberado, derechos civiles y humanos)		20	46.51
Area de evaluación, diagnóstico y tratamiento del confinado o liberado		20	46.51
Area de custodia (incluyendo manejo de armas, autoridad y disciplina, defensa personal)		12	27.91
Area de materias académicas (incluyendo nuevo Código Penal, psicología, tecnología correccional, criminología y penología)		10	23.26
Area de servicios generales (alimentos, ropa, etc.)		3	6.98
Area de relaciones con la comunidad.		1	2.33
No información		4	9.30

*Cuenta duplicada. Por cientos computados a base de 494 sujetos entrevistados.

Se ha estado mencionando que los adiestramientos a nivel local en las mismas instituciones son más efectivos que a nivel central donde los empleados tienen que trasladarse fuera de las mismas. Se auscultó la opinión de los supervisores al respecto y casi la mitad (21 ó el 48.83%) expresó que consideraba más efectivos los adiestramientos a nivel local en las instituciones. En cambio un por ciento similar (18 ó el 41.86%) opinó que preferían los adiestramientos a nivel central fuera de las instituciones. Un sujeto (2.33%) opinó lo siguiente: "todo depende de la clase de adiestramiento que sea"; otro (2.33%) prefería el adiestramiento a nivel local, pero fuera de las instituciones y otro (2.33%) estaba de acuerdo con ambas alternativas. Sólo uno (2.33%) de los sujetos entrevistados no contestó la pregunta.

De los sujetos que contestaron que preferían los adiestramientos a nivel local en las instituciones, el número mayor (10) lo creyó así porque "el empleado se siente más a gusto y aprovecha o asimila mejor el adiestramiento". De los que preferían los adiestramientos a nivel central fuera de la institución, el mayor número (8) creyó que así se les brinda la oportunidad a los empleados de compartir experiencias con compañeros de otras agencias o instituciones y así se aprende más. (Véase tabla núm. 20). En vista de que las opiniones están divididas, las personas encargadas de la planificación de actividades en la

Unidad de Adiestramiento deberían experimentar con ambas modalidades, controlando y observando de suerte que puedan llegar a conclusiones definitivas en cuanto a las condiciones bajo las cuales sería preferible una u otra alternativa.

Tabla Núm. 20
Supervisores inmediatos de los adiestrados por razones por las cuales creen se deben ofrecer los adiestramientos a nivel local o a nivel central
Puerto Rico
1973-74

Razones	Total	Número 43	Por ciento 100
A- A nivel local en las instituciones (21)			
El empleado se siente más a gusto y aprovecha o asimila mejor el adiestramiento		10	23.26
Las instituciones tienen el personal muy limitado y así se evita el inconveniente de trasladarlo a otro sitio		2	4.65
Evita viajes prolongados y además no pagan dietas		2	4.65
Se envuelve a todo el personal más fácilmente		1	2.33
El número de participantes es más reducido y el aprendizaje es más provechoso		1	2.33
No hay facilidades de alojamiento		1	2.33
Se adiestra al personal en su verdadero campo de acción		1	2.33
B- A nivel central fuera de la institución (18)			
Brinda la oportunidad de compartir experiencias con compañeros de otras agencias e instituciones y así se aprende más		8	18.60
Se evitan interrupciones continuas que distraen al personal		5	11.63
Se facilita el reclutamiento de recursos superiores y el material está más a mano		4	9.30
Los conocimientos que se adquieren son vastísimos y superiores		1	2.33
C- A nivel local, pero fuera de la institución (1)			
Se evitan interrupciones continuas que distraen al personal		1	2.33
No información		6	13.95

Actualmente en la planificación de adiestramientos se han venido utilizando dos enfoques principales: (1) agrupar a los empleados de una clase de puestos para adiestrarlos en aspectos específicos de su trabajo y (2) agrupar a los empleados de diferentes clases de puestos y niveles existentes en la institución o agencia para adiestrarlos como equipo. En base a esto, se les pidió la opinión a los supervisores y la mayoría (30 ó el 69.77%) contestó que los adiestramientos deberían ofrecerse con la participación de diferentes clases de puestos y niveles. Del número restante, ocho (18.60%) opinaron que deberían ofrecerse por clase de puestos, tres (6.98%) creían en ambas alternativas y dos (4.65%) no contestaron la pregunta.

Más de la mitad (22) de los sujetos que creían en la participación de diferentes clases de puestos y niveles en los adiestramientos ofreció la siguiente razón: "el conjunto de distintos niveles mejoraría la función de la organización y la labor en equipo". Por otra parte, los que creían en la participación por clase de puestos opinaron que se reciben más conocimientos en las materias relacionadas con su trabajo (3) y que facilita el obtener mayor conocimientos en la tarea a realizar (2). (Véase tabla núm. 21.)

Tabla Núm. 21
Supervisores inmediatos de los adiestrados por razones por las cuales se deben ofrecer los adiestramientos con la participación de diferentes clases de puestos y niveles o por clase de puestos
Puerto Rico
1973-74

Razones	Total	Número 43	Por ciento 100
A. Participación de diferentes clases de puestos y niveles (30)			
El conjunto de ideas y experiencias de distintos niveles mejoraría la función de la organización y la labor en equipo		22	51.16
Se despierta mayor conciencia de la labor que hace cada cual		2	4.65
Se clarificarían dudas entre supervisores y supervisados		1	2.33
Lograría cooperación y mejores relaciones interpersonales		1	2.33
B. Participación por clase de puestos (8)			
Se reciben más conocimientos en las materias relacionadas con su trabajo		3	6.98
Facilita el obtener mayores conocimientos en la tarea a realizar		2	4.65
Cuando las materias técnicas sean inherentes al puesto		1	2.33
En muchas ocasiones los intereses y la preparación académica son las mismas		1	2.33
C. Ambos enfoques son efectivos (3)			
Cuando se necesita adiestrar un grupo en materias específicas se debe ofrecer por clase de puestos. En cambio cuando son datos generales pueden participar diferentes clases y niveles		1	2.33
En ambos casos se lograría el aumento de las técnicas que debe utilizar el personal en el cumplimiento de sus obligaciones		1	2.33
No información		8	18.60

De un total de 43 supervisores entrevistados, diez (23.26%) no hicieron comentarios adicionales a lo contestado en el cuestionario. En cambio, la mayoría del número restante mencionó diferentes aspectos que cubren áreas tales como: planificación de los adiestramientos (20), efectividad de los adiestramientos (13), y duración de los adiestramientos (7). (Véase tabla núm. 22.) La primera área incluye los siguientes aspectos: los adiestramientos se deben seguir ofreciendo, se debe adiestrar todo el personal en general. En la segunda área opinaron que los adiestramientos estaban resultando efectivos y de gran utilidad al personal, se debe evaluar al personal adiestrado para ver si ha interpretado o asimilado dicho adiestramiento y en la tercera área se tocan puntos como los siguientes: los adiestramientos deben ser más continuos y tener mayor duración.

Tabla Núm. 22
Supervisores inmediatos de los adiestrados
por áreas mencionadas en los comentarios
Puerto Rico
1973-74

Areas	*Total	Número	Por ciento
Planificación de los adiestramientos		20	46.51
Efectividad de los adiestramientos		13	30.23
Duración de los adiestramientos		7	16.28
Materias recomendadas para incluir- las en futuros adiestramientos		6	13.95
Recursos a utilizarse		2	4.65
Problemas confrontados en los adiestramientos		2	4.65
No informaron		10	23.26

*Cuenta duplicada. Por cientos computados a base de 43 sujetos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

Utilizando como base los hallazgos de esta evaluación se concluye lo siguiente:

1. Tomando como base los hallazgos que se enumeran a continuación, se concluye que el adiestramiento era necesario para el mejor desempeño de las funciones de los empleados y que los conocimientos adquiridos prepararon al personal de nuevo nombramiento para comenzar a trabajar con mayores conocimientos y a los que estaban trabajando les sirvió para mejorar ciertas áreas que precisaban reforzar:

- (a) La mayoría de los adiestrados consideró que necesitaba el adiestramiento para el mejor desempeño de sus funciones.
- (b) La mayoría de los participantes manifestó que el adiestramiento le había ayudado en el desempeño de sus funciones.
- (c) En relación con los conocimientos adquiridos, los adiestrados consideraron que hubo un balance entre lo general y lo

específico para que llenara mejor sus necesidades.

- (d) Casi la totalidad de los sujetos interrogados opinó y recomendó que los adiestramientos se deberían seguir ofreciendo.

- (e) Los supervisores inmediatos de los adiestrados han observado cambios positivos en la manera en que los empleados han aplicado lo aprendido en los adiestramientos en su trabajo diario.

2. Con relación a la preferencia de ofrecer los adiestramientos a nivel central fuera de las instituciones o a nivel local en las instituciones, las opiniones de los entrevistados al respecto estuvieron divididas.
3. Algunos de los objetivos del proyecto se esbozaron sin definir o especificar ciertos términos,¹ lo que hizo difícil el que los objetivos de la evaluación se hicieran más precisos.
4. Hubo demora en el reclutamiento de personal debido a que llegaban quintas desiertas, personas que no aceptaban los plazas, además de que los trámites

¹Los objetivos del proyecto aparecen en las páginas 2 y 3.

internos del Departamento de Justicia habían resultado dilatorios.

5. Las actividades de adiestramiento se demoraron unos meses debido a que hubo retraso en la aprobación de gastos por parte del Negociado del Presupuesto a nivel estatal.¹
6. Hubo problemas con el reclutamiento de los participantes a los adiestramientos. La mayor parte de las ocasiones fueron problemas ajenos a la Unidad.²
7. La falta de tiempo para cubrir el material fue una de las limitaciones mayores en la implementación de las actividades de adiestramiento.
8. En base a los hallazgos que se mencionan a continuación se concluye que la Unidad de Adiestramiento precisa hacer un estudio de necesidades para así auscultar las áreas donde los empleados necesitan más adiestramiento:

- (a) De la lectura de la propuesta no se desprende que la Unidad hiciera o actualizara algún estudio de necesidades para orientar sus actividades en base a estas necesidades.

¹Aparentemente esta situación ha prevalecido este año también, lo que ha provocado demora en la implementación de las actividades.

²Supra, pág. 28.

(b) Un por ciento grande de adiestrados opinó que los objetivos del adiestramiento se lograron parcialmente.

(c) Los supervisores citaron algunas áreas que ellos creyeron que sus supervisados precisaban reforzar más a través de adiestramientos.

9. Existe un gran número de empleados que ha sido adiestrado por la Unidad de Adiestramiento Correccional, sin embargo, todavía no se ha cubierto el número máximo de empleados que se propusieron adiestrar.

B. Recomendaciones

La ponderación y análisis de los hallazgos de esta evaluación sirvió como base para el desarrollo de las siguientes recomendaciones:

1. Los adiestramientos se deben seguir ofreciendo ya que, aparentemente, les han sido de provecho a los empleados en el desempeño de sus funciones.
2. En relación con las alternativas de ofrecer los adiestramientos a nivel central fuera de las instituciones o a nivel local en las instituciones, se recomienda que las personas encargadas de la planificación de actividades en la Unidad de

Adiestramiento Correccional deberían experimentar con ambas modalidades, controlando y observando de suerte que puedan llegar a conclusiones definitivas en cuanto a las condiciones bajo las cuales sería preferible una u otra alternativa.

3. Para futuras propuestas se recomienda que se detallen las áreas específicas dentro de un mismo tema, que se cubrirían en el adiestramiento. Las áreas que necesitan especificarse son las siguientes:
 - (a) Derechos civiles y humanos
 - (b) Procedimientos relacionados con las funciones de los oficiales pagadores, delegados compradores y técnicos de récord.
 - (c) Trabajo con grupos como métodos de tratamiento
 - (d) Areas de supervisión y administración
 - (e) Trabajo de casos
 - (f) Alternativas de tratamiento
 - (g) Proceso de resocialización del confinado
 - (h) Trabajo en equipo.
4. Se recomienda que se asigne a una persona o grupo de personas para que breguen especialmente con el reclutamiento de personal para los programas federales debido a que la naturaleza de los mismos les

exige cumplir con compromisos previos en un período de tiempo determinado.¹

5. Se recomienda que se haga un acercamiento con las personas pertinentes en el que participen funcionarios de alto nivel tanto de la Administración de Corrección como del Negociado del Presupuesto para que estos trámites se puedan acelerar y así el proyecto pueda operar con el mínimo de retraso y al mismo tiempo en base al calendario propuesto.
6. Se recomienda que se coordinen los adiestramientos de tal forma que no todas las personas de la misma sección o institución tengan que ser removidas de sus puestos a la misma vez de manera que así no se afecte el servicio.

¹En reunión sostenida el día 20 de febrero de 1975 con el señor Rafael Caballero, Director de la Unidad de Corrección de esta Comisión y especialista a cargo de este proyecto, se estableció que esta situación se ha ido corrigiendo en la propuesta vigente este año debido a que actualmente la Administración de Corrección, antes División de Corrección, tiene su propio personal que brega con estos asuntos, los cuales anteriormente tenían que pasar por los trámites rutinarios de la División de Personal del Departamento de Justicia. Sin embargo, el señor Caballero señaló la existencia de un problema que ha hecho difícil el proceso de reclutamiento de personal con el cual no se confrontó en el período que cubre esta evaluación. Dicho problema se refiere a la lentitud en el reclutamiento de personal de la Oficina de Personal del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

7. Se recomienda que en la planificación de futuros adiestramientos, se tenga muy en cuenta el factor tiempo y se añadan más días a las actividades o se limite el material a cubrirse para que así se cuente con más tiempo y el aprovechamiento sea mayor.
8. Las personas encargadas de la planificación de las actividades en la Unidad deberían desarrollar o actualizar algún estudio que permita orientar sus actividades en base a las necesidades del personal.
9. Se recomienda que se estudien las razones por las cuales existen empleados que aún no han sido adiestrados por la Unidad de manera que se le brinde la oportunidad de serlo.
10. Se recomienda que para propuestas subsiguientes, la Unidad diseñe un plan de evaluación basado en los diseños de evaluaciones anteriores que incorpore los mecanismos para medir los efectos del adiestramiento en términos de antes y después. Específicamente se recomienda que se desarrollen medidas de base para la ejecución del personal antes de venir a adiestramiento y luego después del mismo a corto y largo plazo.

APENDICES

EPAC - 1
1973

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
COMISION PARA COMBATIR EL CRIMEN
Unidad de Evaluacion
Apartado GPO 1256
San Juan, Puerto Rico 00936

Evaluación Programa de Adiestramiento Correccional de la
División de Corrección

Fecha _____
Número de Tarjeta (1) _____
Número de Planilla (2) _____
(3) _____

1.0 Sexo

- ___ 1. Femenino
- ___ 2. Masculino

2.0 ¿Cuántos años usted tiene?

- ___ 1. Entre 18 y 20 años
- ___ 2. Entre 21 y 23 años
- ___ 3. Entre 24 y 26 años
- ___ 4. Entre 27 y 29 años
- ___ 5. Entre 30 y 32 años
- ___ 6. Entre 33 y 35 años
- ___ 7. Entre 36 y 38 años
- ___ 8. Entre 39 y 41 años
- ___ 9. Entre 42 y 44 años
- ___ 10. Entre 45 y 47 años
- ___ 11. Entre 48 y 50 años
- ___ 12. Entre 51 y 53 años
- ___ 13. Entre 54 y 56 años
- ___ 14. Entre 57 y 59 años
- ___ 15. Entre 60 y 62 años
- ___ X. Otros, especifique _____

(4) _____

3.0 ¿Cuál es el grado escolar más alto completado por usted?

(5) _____

- ___ 1. 1ro a 3er grado Escuela Elemental
- ___ 2. 4to a 6to grado Escuela Elemental
- ___ 3. 7mo a 9no grado Escuela Intermedia
- ___ 4. 10mo Grado Escuela Superior
- ___ 5. 11mo grado Escuela Superior
- ___ 6. 12mo grado Escuela Superior
- ___ 7. Primer año de Universidad
- ___ 8. Segundo Año de Universidad
- ___ 9. Tercer Año de Universidad
- ___ 10. Cuarto Año de Universidad (Bachillerato)
- ___ 11. Maestría en _____
- ___ 12. Doctorado
- ___ 0. Ninguno
- ___ X. Otros, especifique _____

4.0 ¿Qué puesto usted ocupa actualmente?

(6) _____

- ___ 1. Oficial Sociopenal
- ___ 2. Guardia Penal
- ___ 3. Superintendente
- ___ 4. Trabajador Social
- ___ 5. Oficial J L B P
- ___ 6. Supervisor J L B P
- ___ X. Otros, especifique _____

5.0 ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en el empleo actual?

(7) _____

- ___ 1. Menos de un año
- ___ 2. De 1 a 2 años
- ___ 3. De 3 a 4 años
- ___ 4. De 5 a 6 años
- ___ 5. De 7 a 8 años
- ___ 6. De 9 a 10 años
- ___ 7. De 11 a 12 años
- ___ 8. De 13 a 14 años
- ___ 9. De 15 a 16 años
- ___ X. Otros, especifique _____

6.0 ¿En dónde usted trabaja actualmente? (8) _____

- ___ 1. Penitenciaría Estatal
- ___ 2. Escuela Industrial para Mujeres
- ___ 3. Institución para Jóvenes Adultos
- ___ 4. Campamento Zarzal
- ___ 5. " Sabana Hoyos
- ___ 6. " El Limón
- ___ 7. " Guavate
- ___ 8. " La Pica
- ___ 9. " Punta Lima
- ___ 10. Cárcel de Distrito de San Juan
- ___ 11. Cárcel de Distrito de Arecibo
- ___ 12. Cárcel de Distrito de Aguadilla
- ___ 13. Cárcel de Distrito de Ponce
- ___ 14. Cárcel de Distrito de Humacao
- ___ 15. Cárcel de Distrito de Guayama
- ___ 16. Hogar de Adaptación Social de _____
- ___ 17. Junta de Libertad Bajo Palabra de _____
- ___ 18. División de Corrección
- ___ X. Otros, especifique _____

7.0 ¿Ha asistido usted a otros adiestramientos de la División de Corrección en años anteriores? (9) _____

- ___ 1. Sí
- ___ 2. No

7.1 Si en la afirmativa, ¿a cuáles? (10) _____

8.0 Según sus experiencias y observaciones, ¿cuál cree usted es la actitud del mayor número de personas en Puerto Rico hacia el confinado? (11) _____

9.0 ¿Qué opinión tiene usted del confinado? (12) _____

10.0 Algunas instituciones utilizan voluntarios de la comunidad para ayudar en el programa, ¿qué piensa usted de ellos? (13) _____

- ___ 1. Son muy útiles
- ___ 2. Son un poco útiles
- ___ 3. No hacen ninguna diferencia real al Programa
- ___ 4. Algunas veces nos crean problemas a nosotros
- ___ X. Otros, especifique _____

10.1 ¿La institución donde usted trabaja utiliza dichos voluntarios? (14) _____

- ___ 1. Sí
- ___ 2. No
- ___ Z. No sé

10.2 ¿Qué tipo de trabajos o servicios usted cree podrían llevar a cabo los voluntarios? (15) _____

11.0 Las aseveraciones que a continuación aparecen reflejan una serie de situaciones que pueden ocurrirle a usted en cualquier momento. Favor escoger la respuesta que más se acerque a la manera en que usted actuaría en una situación igual o parecida.

11.1 Uno de los confinados pelea con otro y le hace un moretón en el ojo. El que empezó la pelea nunca había tenido problemas en la institución, pero el otro había estado molestándolo. ¿Qué actitud asumiría usted en este caso? (16) _____

- ___ 1. Trataría de ayudar a ambos a poner fin al asunto, pero el pelear no se puede permitir y el confinado debe saberlo. Se les deben descontinuar sus privilegios.
- ___ 2. Las peleas deben prevenirse y trasladaría al confinado a otro lugar.
- ___ 3. Trabajaría con ambos confinados. Trataría de dejarles ver que su conducta estuvo mal, pero no castigaría al confinado que empezó la pelea.
- ___ X. Otros, especifique _____

11.2 Uno de los confinados está hablando alto mientras juega. Varias veces anteriormente usted había hablado con él sobre el asunto. En algunas ocasiones el confinado bajaba la voz y en otras volvía a hablar duro otra vez. ¿Qué actitud asumiría usted en este caso? (17) _____

- ___ 1. Lo abofetearía la próxima vez que hablara alto
- ___ 2. El hablar alto tiende a excitar a los demás y por tanto lo reportaría al Supervisor y lo penalizaría
- ___ 3. Lo regañaría porque el ruido no está permitido.
- ___ 4. Averiguaría cómo se sienten los demás hacia él. Si no los molesta demasiado, hablaría con él sobre el asunto, pero no haría un problema del caso.
- ___ X. Otros, especifique _____

14.0 ¿Cree usted que existe coordinación entre los diferentes miembros del personal para bregar con el confinado o liberado dentro del Programa para el que usted trabaja? (21) _____

- ___ 1. Sí
- ___ 2. No

14.1 Si en la afirmativa, ¿cómo usted describe esa coordinación? (22) _____

14.2 ¿Cree usted que esa coordinación se está llevando a cabo efectivamente? (23) _____

- ___ 1. Sí
- ___ 2. No

14.2.1 Si en la negativa, ¿por qué? (24) _____

15.0 ¿Qué opina usted sobre el trabajo en equipo como enfoque básico del tratamiento? (25) _____

11.3 Uno de los confinados levanta una querrela debido al trato que esta recibiendo en la institucion. En ocasiones anteriores el mismo confinado habia dado quejas sobre el asunto, ¿que actitud asumiria usted en este acaso? (18) _____

- ___ 1. Lo abofetearia
- ___ 2. Llamaria al Supervisor y lo penalizaria, ya que insultarlo no esta permitido
- ___ 3. Le diria que si insistia en la querrela, le daria trabajo extra.
- ___ 4. Lo oiria, trataria de calmarlo una vez mas y hablaria con el sobre el asunto.
- ___ X. Otros, especifique _____

12.0 ¿Cuál o cuáles son los propósitos del Programa para el que usted trabaja? Favor enumerarlos en forma explicita. (19) _____

13.0 ¿Cuál o cuáles son sus funciones en relación al confinado o liberado dentro del Programa para el que usted trabaja? (20) _____

16.0 ¿Cuáles son las diferentes alternativas de tratamiento que se le ofrecen al confinado o liberado en la institucion que usted trabaja? (26) _____

16.1 ¿Qué opina usted sobre dichas alternativas de tratamiento? (27) _____

16.2 ¿Cómo dichas alternativas de tratamiento pueden ayudar al confinado o liberado en su proceso rehabilitativo? (28) _____

17.0 ¿En qué formas o maneras usted participa en el proceso de rehabilitación del confinado o liberado? (29) _____

17.1 ¿Qué opina usted de esa participación? (30) _____

18.0 Según su opinión, ¿cómo su rol profesional afecta la rehabilitación del confinado? (31) _____

19.0 Las situaciones que se presentan a continuación corresponden al trabajo de casos. Favor hacer una marca de cotejo bajo la contestación que usted cree es la más correcta en relación con las premisas presentadas a la izquierda.

___ 1. Cierto ___ 2. Falso

19.1 Los favoritismos y prejuicios pueden impulsar a la persona que trabaja con casos individuales, a imponer estereotipos sobre los confinados. _____ (32) _____

19.2 En el trabajo individual con casos se debe ir controlando la conversación del confinado y no permitirle que cuente su caso a su manera ni exprese sus propios sentimientos. _____ (33) _____

19.3 Para ser útil a una persona que necesita ayuda hay que brindarle confianza _____ 1. Cierto 2. Falso _____ (34) _____

19.4 El ambiente físico donde se va a llevar a cabo las entrevistas no es de importancia _____ (35) _____

19.5 En el trabajo individual de casos no es necesario comprender el significado de los sentimientos en relación con el confinado y sus problemas _____ (36) _____

19.6 Cuando el confinado manifiesta sentimientos o actitudes negativas respecto a sí mismo, hacia personas que conoce o hacia la persona que está trabajando con el caso, esta no debe admitir favorablemente estas expresiones y se debe sentir ofendido _____ (37) _____

19.7 Al ayudar al confinado es importante comprender sus fracasos y debilidades y a la vez juzgarlos _____ (38) _____

19.8 Cuando existen distintas alternativas en los recursos disponibles, se ayuda al confinado a escoger la más apropiada para él _____ (39) _____

19.9 Cuando el confinado comunica un secreto a la persona que brega con su caso, esta última debe conservarlo inviolado _____ (40) _____

CONTINUED

1 OF 2

20.0 A continuación se presenta una serie de aseveraciones Favor de indicar si usted está de acuerdo o en desacuerdo con ellas haciendo una marca de cotejo debajo de la que crea conveniente.

	Completa- mente <u>de Acuerdo</u>	<u>De acuerdo</u>	<u>Inseguro</u>	En <u>Desacuerdo</u>	Completa- mente en <u>desacuerdo</u>
20.1 Nosotros podemos tratar de comprender la conducta del delincuente, pero es muy difícil	-----	-----	-----	-----	(41)-----
20.2 La comprensión del delincuente podría ser importante en el proceso de ayuda, pero lo que realmente se necesita es rigor y firmeza	-----	-----	-----	-----	(42)-----
20.3 La mayoría de los delincuentes no están en condiciones de hacer decisiones incluso las relacionadas con los problemas de su diario vivir	-----	-----	-----	-----	(43)-----
20.4 A menos que se tomen precauciones, un delincuente nos puede atacar	-----	-----	-----	-----	(44)-----
20.5 Las probabilidades de que un delincuente se rehabilice son muy remotas	-----	-----	-----	-----	(45)-----
20.6 La mayoría de los delincuentes son personas rechazadas que necesitan ayuda	-----	-----	-----	-----	(46)-----
20.7 Los delincuentes tienen que ser castigados para que aprendan a comportarse correctamente	-----	-----	-----	-----	(47)-----
20.8 La comprensión sincera es la llave para ayudar a los delincuentes	-----	-----	-----	-----	(48)-----

	Completa- mente <u>De acuerdo</u>	<u>De acuerdo</u>	<u>Inseguro</u>	En <u>Desacuerdo</u>	Completa- mente en <u>Desacuerdo</u>	
20.9	A la mayoría de los delincuentes no se les puede creer	(49).....
20.10	La mayoría de los delincuentes responden a la amistad genuina	(50).....
20.11	Una de las cosas que necesita un delincuente es la oportunidad para expresar sus sentimientos sin que se les castigue	(51).....
20.12	La firmeza ayudará a los delincuentes a aprender lo bueno y lo malo	(52).....
20.13	La institución debería prestar más atención a las condiciones de trabajo de sus empleados y preocuparse menos por los confinados o liberados	(53).....
20.14	El programa que actualmente tenemos es tan bueno como el que más y por tanto no necesitamos más programas de tratamiento	(54).....
20.15	A pesar de las reglas existentes, cada miembro del personal tiende a usar su propio criterio al bregar con los confinados o liberados	(55).....
20.16	Todos los confinados deben recibir el mismo trato cuando violan una regla	(56).....

EPAC-2
1973

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
COMISION PARA COMBATIR EL CRIMEN
UNIDAD DE EVALUACION
San Juan, Puerto Rico

Evaluación Programa de Adiestramiento Correccional de la
División de Corrección

Opiniones de los Participantes en términos
de la Metodología del Adiestramiento

Fecha _____
Número de Tarjeta (1) _____
Número de Planilla (2) _____
(3) _____

1.0 Título del adiestramiento

- ___ 1. Seminario en adicción a drogas
- ___ 2. Seminario a personal supervisor de la Junta de Libertad Bajo Palabra y la División de Corrección en el aspecto de evaluación del personal
- ___ 3. Análisis de casos
- ___ 4. Seminario de relaciones familiares
- ___ 5. Adiestramiento en trabajo con grupos
- ___ 6. Seminario en el área de tratamiento de alcohólico
- ___ 7. Seminario en el área de tratamiento del adicto
- ___ 8. Seminario sobre relaciones interpersonales
- ___ 9. Adiestramiento básico para el personal de custodia de nuevo nombramiento
- ___ 10. Adiestramiento para adiestradores
- ___ 11. Adiestramiento básico en trabajo con grupo para personal sociopenal y de custodia
- ___ 12. Seminario en organización y planificación del trabajo
- ___ 13. Seminario sobre clasificación en equipos (team classification)
- ___ 14. Seminario sobre derechos humanos
- ___ 15. Seminario sobre el uso de voluntarios en programas correccionales

(continúa)

- ___ 16. Seminario para oficiales pagadores, recaudadoras y auxiliares de recaudadores en aspectos fiscales
- ___ 17. Seminario en procedimientos de compras
- ___ 18. Seminario en procedimientos administrativos y legales de los tribunales
- ___ X. Otros, especifique _____

2.0 ¿Qué puesto usted ocupa actualmente? (4) _____

- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| ___ 1. Oficial Sociopenal | ___ 8. Oficial pagador |
| ___ 2. Guardia Penal | ___ 9. Delegado Comprador |
| ___ 3. Superintendente | ___ 10. Técnico de récord |
| ___ 4. Oficinista | ___ X. Otros, especifique _____ |
| ___ 5. Supervisor JLEP | |
| ___ 6. Oficial JLEP | |
| ___ 7. Secretaria | |

3.0 ¿Considera usted que necesita este adiestramiento para el mejor desempeño de sus funciones? (5) _____

- ___ 1. Si
- ___ 2. No

3.1 Si en la afirmativa, ¿por qué? (6) _____

3.2 Si en la negativa, ¿por qué? (7) _____

4.0 ¿Cree usted que el adiestramiento le ha ayudado al desempeño de sus funciones? (8) _____

- ___ 1. Si
- ___ 2. No

5.0 ¿Qué opina usted de los conocimientos adquiridos? (9) _____

- 1. Han sido muy generales
- 2. Ha habido un balance entre lo general y lo específico para que llenara mejor nuestras necesidades
- X. Otros, especifique _____

6.0 ¿Qué opina usted de los objetivos del adiestramiento? (10) _____

- 1. Estuvieron a tono con nuestras necesidades
- 2. Estuvieron muy por encima de nuestras necesidades
- 3. Estuvieron muy por debajo de nuestras necesidades
- X. Otros, especifique _____

7.0 En términos del logro de los objetivos, ¿qué usted opina? (11) _____

- 1. Se lograron en su totalidad
- 2. Se lograron parcialmente
- 3. No se lograron
- X. Otros, especifique _____

8.0 ¿Cree usted que en el adiestramiento imperó un clima deseable para el desarrollo del mismo? (12) _____

- 1. Sí
- 2. No

8.1 Si en la afirmativa, ¿por qué? (13) _____

8.2 Si en la negativa, ¿por qué? (14) _____

9.0 Su participación en el grupo, ¿le ayudó en el proceso de aprendizaje? (15) _____

- 1. Sí
- 2. No

8.1 Si en la afirmativa, ¿por qué? (16) _____

8.2 Si en la negativa, ¿por qué? (17) _____

10.0 La participación del grupo fue: (18) _____

- 1. Efectiva para el proceso de aprendizaje
- 2. Poco efectiva para el proceso de aprendizaje
- 3. No ayudó a facilitar el proceso de aprendizaje
- X. Otros, especifique _____

11.0 ¿Considera usted que en el adiestramiento se le proveyó la oportunidad de traer a discusión asuntos de interés relacionados con el adiestramiento? (19) _____

- 1. Mucha oportunidad
- 2. Poca oportunidad
- 3. Ninguna oportunidad
- X. Otros, especifique _____

12.0 En términos generales, ¿cómo considera usted se desempeñaron los adiestradores en relación a los siguientes aspectos?

12.1 Comunicación (20)_____

- ___ 1. Tuvieron mucha dificultad para transmitir los conocimientos
- ___ 2. Tuvieron un poco de dificultad para comunicar los conocimientos
- ___ 3. Transmitieron los conocimientos sin dificultad
- ___ X. Otros, especifique _____

12.2 Dirección y control del grupo (21)_____

- ___ 1. Pudieron dirigir y controlar el grupo en forma efectiva
- ___ 2. Tuvieron alguna dificultad en dirigir y controlar el grupo
- ___ 3. No pudieron dirigir y controlar el grupo
- ___ X. Otros, especifique _____

12.3 Dominio de la materia del adiestramiento (22)_____

- ___ 1. Demostraron dominio de la materia
- ___ 2. Demostraron tener poco dominio de la materia
- ___ 3. Demostraron no tener ningún dominio de la materia
- ___ X. Otros, especifique _____

13.0 ¿Qué opina usted sobre el uso del tiempo? (23)_____

- ___ 1. Se dividió en forma efectiva por áreas de trabajo
- ___ 2. Se dividió utilizar más efectivamente en las siguientes áreas de trabajo _____
- ___ 3. En general estuvo mal dividido
- ___ X. Otros, especifique _____

14.0 ¿Considera usted que las técnicas utilizadas le ayudaron a lograr una mejor comprensión de los conocimientos transmitidos sobre el tema tratado? (24)_____

- ___ 1. Si
- ___ 2. No

14.1 Si en la afirmativa, ¿por qué? (25)_____

14.2 Si en la negativa, ¿por qué? (26)_____

15.0 ¿Cree usted que el adiestramiento le ha provisto los conocimientos básicos para hacer su trabajo efectivamente en la institución donde ofrece sus servicios? (27)_____

- ___ 1. Si
- ___ 2. No

15.1 Si en la negativa, ¿qué le faltaría? (28)_____

16.0 Marque con una X las categorías que usted considera fueron logros del adiestramiento: (29)

- 1. Despertar interés en el tema discutido
- 2. Adquirir mayor seguridad en la realización de mis funciones
- 3. Aclarar dudas que tenía sobre el tema discutido
- 4. Conocer mejor mis potencialidades y limitaciones en mi trabajo
- 5. Conocer mejor a mis compañeros de trabajo
- X. Otros, especifique _____

17.0 ¿Cree usted que alguna de las actividades realizadas debía eliminarse en un futuro adiestramiento? (30)

- 1. Sí
- 2. No

17.1 Si en la afirmativa, ¿cuál? (31)

17.2 ¿Por qué? (32)

18.0 ¿Cree usted que estos adiestramientos se deben seguir ofreciendo? (33)

- 1. Sí
- 2. No

18.1 Si en la negativa, explique por qué (34)

19.0 Recomendaciones (35)

20.0 Observaciones (36)

EPAC-3
1973

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
COMISION PARA COMBATIR EL CRIMEN
Unidad de Evaluación
San Juan, Puerto Rico

Evaluación Programa de Adiestramiento Correccional de la
División de Corrección

ACTIVIDADES

	Fecha
	Número de tarjeta (1) _____
	Número de planilla (2) _____
1.0 Titulo _____	(3) _____
2.0 Período de realización _____	(4) _____
3.0 Objetivos _____	(5) _____

4.0 Número de participantes _____	(6) _____
5.0 Clasificación de los puestos de los participantes _____	(7) _____

6.0 Limitaciones confrontadas en el desarrollo de la actividad (8) _____

7.0 Adiestradores (Favor indicar si pertenecen o no a la División de Corrección) (9) _____

8.0 Material educativo y de adiestramiento utilizado (10) _____

9. Costos del adiestramiento (11) _____

10.0 Comentarios (12) _____

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
COMISION PARA COMBATIR EL CRIMEN
Unidad de Evaluación
Apartado GPO 1256
San Juan, Puerto Rico 00936

INTRUCCIONES

Favor de escoger una sola contestación en cada pregunta, con excepción de las números 4.0; 5.0; 6.0 y 7.0, en las cuales se puede escoger más de una alternativa.

Es importante que se contesten todas las preguntas, de manera que se pueda tener un cuadro completo de sus opiniones.

Gracias.

EVALUACION DEL PROYECTO UNIDAD DE ADIESTRAMIENTO CORRECCIONAL DE LA DIVISION DE CORRECCION DEL DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

	Fecha _____	
	Número de Tarjeta	(1) _____
	Número de Planilla	(2) _____
1.0	¿Qué puesto ocupa usted actualmente?	(3) _____
___	1. Supervisor oficiales sociopenales	
___	2. Supervisor oficiales JLBP	
___	3. Supervisor oficiales de custodia	
___	4. Superintendente	
___	X. Otros, especifique _____	
2.0	¿Ha asistido usted a algún adiestramiento ofrecido por la Unidad de Adiestramiento Correccional de la División de Corrección?	(4) _____
___	1. Sí	
___	2. No	
3.0	¿A cuántas personas usted supervisa directamente?	(5) _____

3.1	¿En algún momento estas personas han sido adiestradas por la Unidad de Adiestramiento Correccional de la División de Corrección?	(6) _____
___	1. Sí	
___	2. No	
3.1.1	¿Cuántas de estas personas han sido adiestradas? Favor dividir las por puestos.	(7) _____

4.0 Luego de finalizado el adiestramiento, ¿ha observado usted algún cambio en actitudes y comportamiento en estos empleados en relación a su trabajo? (8) _____

	<u>En la mayoría</u>	<u>En algunos</u>
___ 1. He notado cambio muy favorable	_____	_____
___ 2. He notado cambio bastante favorable	_____	_____
___ 3. He notado un poco de cambio favorable	_____	_____
___ 4. He notado cambio, pero desfavorable	_____	_____
___ 5. No he notado cambio	_____	_____

5.0 ¿Han habido quejas de parte de los confinados liberados o compañeros de trabajo acerca de algunos de estos empleados después de haber terminado el adiestramiento? (9) _____

	<u>En la mayoría</u>	<u>En algunos</u>
___ 1. Han habido más quejas	_____	_____
___ 2. Han habido menos quejas que antes	_____	_____
___ 3. Han habido quejas igual que antes	_____	_____
___ 4. No han habido quejas ni antes ni después	_____	_____
___ 5. No han habido quejas después	_____	_____

6.0 Después de haber asistido al adiestramiento, ¿estos empleados han sugerido métodos nuevos o mejoras a implementarse en su trabajo? (10) _____

	<u>La mayoría</u>	<u>Algunos</u>
___ 1. Han sugerido muchos cambios	_____	_____
___ 2. Han sugerido algunos cambios	_____	_____
___ 3. Han sugerido pocos cambios	_____	_____
___ 4. No han sugerido cambios	_____	_____

6.1 Si en la afirmativa, ¿qué cambios han sugerido? Favor de explicarlos brevemente. (11) _____

7.0 Después de finalizar el adiestramiento, ¿orce usted que los empleados han mostrado interés en superarse con relación al trabajo? (12) _____

	<u>La mayoría</u>	<u>Algunos</u>
___ 1. Han mostrado mucho interés	_____	_____
___ 2. Han mostrado algún interés	_____	_____
___ 3. Han mostrado poco interés	_____	_____
___ 4. No han mostrado interés	_____	_____

8.0 ¿Cree usted conveniente que todos los empleados de las instituciones y de la JLBP asistan a estos adiestramientos? (13) _____

- ___ 1. Lo creo muy conveniente
- ___ 2. Lo creo bastante conveniente
- ___ 3. Lo creo poco conveniente
- ___ 4. No lo creo conveniente
- ___ 5. Es indiferente

8.1 Si no lo cree conveniente, ¿por qué? (14) _____

9.0 ¿En qué áreas de trabajo cree usted que sus supervisados necesitan más adiestramiento? (15) _____

10.0 Se ha dicho que los adiestramientos a nivel local en las mismas instituciones son más efectivos que a nivel central donde los empleados tienen que trasladarse fuera de las mismas. En su opinión, ¿cuál de estas dos alternativas es más efectiva? (16) _____

- ___ 1. Adiestramiento a nivel local en las instituciones
- ___ 2. Adiestramiento a nivel central fuera de las instituciones

10.1 ¿Por qué? (17) _____

11.0 Se han venido utilizando dos enfoques en los adiestramientos de personal; 1ro. agrupar empleados de una sola clase de puestos para adiestrarlos en aspectos específicos de su trabajo y 2do. agrupar empleados de diferentes clases de puestos y niveles existentes en la institución u organización para adiestrarlos como equipo. ¿Cuál de las dos alternativas cree usted sería de mayor utilidad para las necesidades de la institución u organización en la que usted trabaja? (18) _____

- ___ 1. Deben ofrecerse por clase de puestos
- ___ 2. Deben ofrecerse con la participación de diferentes clases de puestos y niveles

11.1 ¿Por qué? (19) _____

12.0 Comentarios (20) _____

BIBLIOGRAFIA

- Conrad, John P., Crime and its Corrections, University of California Press, Los Angeles, California, 1965, 312 págs.
- Dressler, David, ed., Readings in Criminology and Penology, Columbia University Press, New York, 1964, 699 págs.
- Johnson, Elmer Huber, Crime, Correction and Society, The Dorsey Press, Homewood, Illinois, 1968, 729 págs.
- Johnston, Norman, Leonard Savitz & Marvin E. Wolfgang, The Sociology of Punishment and Correction, John Wiley and Sons, Inc., New York, 1970, 843 págs.
- López-Rey y Arrojo, Manuel, El Tratamiento de los Reclusos y los Derechos Humanos en Puerto Rico, Comisión de Derechos Civiles, San Juan, Puerto Rico, 1970, 220 págs.
- Perspectives on Correctional Manpower and Training, Staff Report of Joint Commission on Correctional Manpower and Training, Washington, D. C., 1970, 158 págs.
- Street, David, Robert D. Vinter & Charles Perrow, Organization for Treatment, The Free Press, Canada, 1966, 330 págs.
- Suliveres, Isabel, ed., Manual de lecturas para el adiestramiento de oficiales probatorios juveniles, Centro de Investigaciones Sociales, Universidad de Puerto Rico, Río Piedras, Puerto Rico, 1969, 179 págs.
- The American Correctional Association, Manual of Correctional Standards, American Correctional Association, College Park, Maryland, 1971, 642 págs.

BIBLIOGRAFIA

END