

**DIAGNÓSTICO TÉCNICO Y JURÍDICO DE LA INDUSTRIA
PENITENCIARIA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE
RECLUSIÓN DEL ORDEN NACIONAL – ERON
(2022)**

VISIÓN & PROYECTOS[®]
Consultorías Organizacionales

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. ASPECTOS GENERALES DE LA CONSULTORÍA.....	5
1.1. Contexto.....	5
1.2. Objetivo.....	8
1.3. Metodología desarrollada.....	10
1.3.1. Metodología del diagnóstico.....	10
1.3.2. Instrumentos de recolección de información.....	11
2. Diagnóstico técnico y jurídico de la industria penitenciaria en los ERON.....	16
2.1. La industria penitenciaria como estrategia de resocialización de la PPL.....	16
2.2. Estructura física de los ERON y programas de trabajo para la PPL.....	20
2.3. Categorías de análisis.....	22
2.3.1. Caracterización de actores.....	24
2.3.1.1. Definición de la categoría.....	24
2.3.1.2. Diagnóstico general.....	24
2.3.2. Capacidad técnica y tecnológica.....	30
2.3.2.1. Definición de la categoría.....	30
2.3.2.2. Diagnóstico general.....	31
2.3.2.3. Principales hallazgos por ERON.....	34
2.3.2.4. Oportunidades de mejora.....	35
2.3.3. Estructura organizacional.....	37
2.3.3.1. Definición de la categoría.....	37
2.3.3.2. Diagnóstico general.....	38
2.3.3.3. Principales Hallazgos por ERON.....	42
2.3.3.4. Oportunidades de mejora.....	44
2.3.4. Condiciones del mercado.....	45
2.3.4.1. Definición de la categoría.....	45
2.3.4.2. Diagnóstico general.....	45
2.3.4.3. Principales hallazgos por ERON.....	47
2.3.4.4. Oportunidades de mejora.....	57
2.3.5. Estrategia de abastecimiento, comercialización y mercadeo.....	60
2.3.5.1. Definición de la categoría.....	60

2.3.5.2. Diagnóstico general	60
2.3.5.3. Principales hallazgos.....	67
2.3.5.4. Oportunidades de mejora	67
2.3.6. Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias.....	72
2.3.6.1. Principales hallazgos.....	72
2.3.6.2. Oportunidades de mejora	76
2.3.7. Aspectos jurídicos	76
2.3.7.1. Definición de la categoría.....	76
2.3.7.2. Diagnóstico general	81
3. CONCLUSIONES	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
ANEXOS.....	105
Anexo 1. Informe técnico de la encuesta.....	105
Anexo 2. Resultados de la aplicación de la encuesta	106

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta el resultado de la consultoría desarrollada por VISIÓN & PROYECTOS, que tuvo por objeto elaborar los diagnósticos técnicos y jurídicos para la construcción del modelo de negocio, para el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional - ERON.

Como expresa el objeto del proyecto, el diagnóstico describe la caracterización de actores; la dotación técnica y tecnológica de los espacios de producción; la estructura de procesos, procedimientos y protocolos; el estudio de mercado; la dinámica de abastecimiento, comercialización y mercadeo; y las implicaciones jurídicas de las actividades productivas desarrolladas en los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional - ERON.

El documento se compone de cuatro partes, incluyendo la presente introducción. La segunda parte presenta algunos aspectos metodológicos de la consultoría. En la tercera parte se desarrolla el diagnóstico de cada una de las categorías de análisis descritas, según los términos de referencia del contrato suscrito entre el INPEC y VISIÓN & PROYECTOS. Por último, se describen un conjunto de ideas a manera de conclusión.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA CONSULTORÍA

1.1. Contexto

El sistema penitenciario colombiano es de carácter progresivo (Acosta, 1996; Téllez, 1996) y el tratamiento ofrecido a la Población Privada de la Libertad (en adelante PPL) se inspira en la función de resocialización (Ley 65, 1993, art. 10; Ley 599, 2000, art. 4) que conlleva la pena en prisión. Dentro del sistema progresivo, los programas de resocialización están ideados para favorecer la reintegración de la PPL a la sociedad a través del desarrollo de aptitudes y comportamientos positivos que les permitan vivir conforme a la ley, con autonomía y dignidad. En este sentido, los programas no sólo buscan que la PPL tengan una actividad al interior del establecimiento de reclusión y, eventualmente, reporten algunos beneficios económicos por el trabajo desarrollado; sino generar un puente hacia la vida en libertad. En primer lugar, mediante la adquisición de herramientas para el desarrollo de habilidades personales, familiares y sociales; en segundo lugar, mediante la aprehensión de algún arte u oficio que le permita devengar recursos por fuera de los muros de la cárcel, desarrollando una actividad legal que lo aleje de la comisión de delitos. Para lograr este propósito, en Colombia el proceso está estructurado a partir de dos componentes: *atención social integral y tratamiento penitenciario*.

El componente de atención social se basa en la prestación de los siguientes servicios esenciales para el bienestar de las personas privadas de la libertad: *atención en salud, alimentación, atención psicosocial, condiciones de habitabilidad, comunicación familiar, desarrollo espiritual, asesoría jurídica y uso del tiempo libre*. Su propósito es mitigar los efectos de la reclusión, permitiendo a la PPL adaptarse al entorno penitenciario como sujetos participativos y generadores de bienestar social. En este sentido, la atención social provee las condiciones de dignidad humana necesarias para implementar el tratamiento penitenciario.

El tratamiento penitenciario busca la resocialización del individuo mediante el examen de su personalidad y la disciplina, el trabajo, el estudio, la formación espiritual, la cultura, el deporte y la recreación (Ley 65, 1993, art. 10). Está estructurado a partir de las siguientes fases (Ley 65, 1993, art. 144), que definen el acceso de la PPL a los programas, actividades y beneficios:

- Observación, diagnóstico y clasificación del interno. Esta fase inicia cuando el condenado llega al Establecimiento de Reclusión del Orden Nacional (ERON) y se realiza el proceso de identificación y registro. Aquí la Junta de Patios determina el lugar de reclusión de la PPL al interior del establecimiento y el CET determina los programas requeridos para desarrollar el proceso de resocialización.
- Alta seguridad, que comprende el periodo cerrado de reclusión. Desde esta fase se deben desarrollar actividades de resocialización.
- Mediana seguridad, que se refiere al periodo semiabierto. Para acceder a esta fase se debe haber cumplido un tercio de la pena y haber desarrollado actividades de resocialización exitosamente, así como haber observado buen comportamiento durante el tiempo de privación de la libertad. La

característica fundamental del período semiabierto radica en la posibilidad de obtener permisos de salida del establecimiento de reclusión, hasta por 72 horas.

- Mínima seguridad o período abierto. Se deben haber cumplido 4/5 partes del tiempo requerido para la libertad condicional. En esta fase se amplía la baraja de permisos a los cuales puede hacerse acreedor el interno, pudiendo salir del establecimiento de reclusión por períodos que comprenden el fin de semana e incluso alcancen los 15 días.
- De confianza, que coincidirá con la libertad condicional. Esta fase se corresponde con la superación del tiempo requerido para este subrogado, aunque el mismo haya sido negado por otras circunstancias. En esta fase el interno puede acceder a los beneficios de libertad y franquicia preparatoria (Hernández, 2018).

Las actividades y programas de resocialización propias del tratamiento penitenciario se organizan y administran a partir de un Plan de Acción y Sistema de Oportunidades (P.A.S.O). En este sistema se encuentran las actividades de trabajo, estudio y enseñanza, que además de tener un carácter ocupacional y formativo, permiten a las PPL redimir tiempo de su condena. No obstante, la legislación penitenciaria (Artículo 99 del Código Penitenciario y Carcelario) señala que se puede redimir pena por actividades literarias, deportivas, artísticas y en comités de internos.

Dentro de los múltiples programas y actividades de resocialización definidos por el sistema penitenciario colombiano, el programa de trabajo busca generar en la PPL hábitos de trabajo y competencias laborales; como una solución al proceso de resocialización de la PPL, por lo cual se deben aunar esfuerzos de sectores privados y públicos para que el sistema penitenciario colombiano adquiera una nueva dimensión, más humana y aporte respuestas reales a la resocialización de las personas en las cárceles colombianas.

El trabajo en las cárceles se convierte en una forma eficaz de favorecer el desarrollo de la PPL, ya que facilita las condiciones de vida y proporciona los elementos que contribuyen al desarrollo de procesos productivos. El trabajo tiene la potencialidad de generar seguridad, estabilidad emocional, satisfacción, creatividad, desarrollo de la autoestima, superación personal y mejora en la calidad de vida para los actores, convirtiéndose de esta forma en una terapia importante para los internos en los programas de resocialización.

Es así como la Ley 65 de 1993 regla lo concerniente al trabajo, señala: (Ley 65 de 1993):

“Artículo. 79. Trabajo Penitenciario. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la protección especial del Estado. Todas las personas privadas de la libertad tienen derecho al trabajo en condiciones dignas y justas. En los establecimientos de reclusión es un medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización. Los procesados tendrán derecho a trabajar y a desarrollar actividades productivas. No tendrá carácter afflictivo ni podrá ser aplicado como sanción disciplinaria. Se organizará atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos, permitiéndoles dentro de lo posible escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión. Debe estar previamente reglamentado por la Dirección General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC). Sus productos serán comercializados.

Las actividades laborales desarrolladas por las personas privadas de la libertad estarán íntimamente coordinadas con las políticas que el Ministerio del Trabajo adoptará sobre la materia, las cuales fomentarán la participación y cooperación de la sociedad civil y de la empresa privada, a través de convenios, tanto dentro como fuera de los establecimientos.

Se dispondrán programas de trabajo y actividades productivas tan suficientes como se pueda para cubrir a todas las personas privadas de la libertad que deseen realizarlos. Dichos programas estarán orientados a que la persona privada de la libertad tenga herramientas suficientes para aprovechar las oportunidades después de salir de la prisión. Se buscará, hasta donde sea posible, que las personas privadas de la libertad puedan escoger el tipo de trabajo que deseen realizar.

Se dispondrán programas de trabajo y actividades productivas que atiendan la perspectiva de enfoque diferencial y necesidades específicas para la población en condición de discapacidad privadas de la libertad, promoviendo la generación e implementación de ajustes razonables como la eliminación de las barreras físicas y actitudinales.” (Ley 65/1993; pág. 20).

Por otro lado, el artículo 90 de la misma Ley, expresa:

“Artículo. 90. Sociedad de economía mixta "renacimiento". Autorízase al Gobierno Nacional para constituir una sociedad de economía mixta que adoptará la denominación "Renacimiento", cuyo objeto será la producción y comercialización de bienes y servicios fabricados en los centros de reclusión. El Gobierno Nacional mantendrá más del cincuenta por ciento (50%) del capital accionario.

La empresa dedicará parte de sus utilidades a los programas de resocialización y rehabilitación de internos. En los estatutos de la sociedad se determinará la parte de las utilidades que deben invertirse en estos programas.” (Ley 65/1993; pág. 22).

Por último, el artículo 164 de la misma Ley, expresa:

“Artículo 164. Adquisición de elementos. En igualdad de condiciones, precio, calidad y cumplimiento, los organismos oficiales, de carácter nacional, deberán preferir la adquisición de elementos que la industria penitenciaria y carcelaria pueda ofrecer” (Ley 65/1993; pág. 26).

Desde esta perspectiva, se hace necesario el **fortalecimiento de la Industria Penitenciaria y Carcelaria que sea el enlace directo con la sociedad, facilitando así las actividades de promoción, comercialización y venta de los diferentes bienes y servicios que se puedan crear y prestar desde los establecimientos de reclusión a nivel Nacional.**

En la actualidad, en los establecimientos penitenciarios y carcelarios, existen talleres y proyectos productivos en los que los internos elaboran infinidad de artículos de diferentes calidades; sin embargo, a la hora de comercializarlos no encuentran un mercado propicio para ellos.

1.2. Objetivo

El objeto de la Consultoría consiste en realizar un diagnóstico técnico y jurídico que sustente la viabilidad del modelo de negocio de la industria penitenciaria en los ERON; en el marco del Plan Humanización, que tiene dentro de sus ejes de resocialización, la Industria Penitenciaria, siendo este un pilar activo de resocialización, en términos de desarrollo de competencias productivas en la Población Privada de la Libertad – PPL, que adicionalmente, se convierte en una posibilidad de unidad de negocio al interior de los ERON, fortaleciendo el impacto económico y social que este programa genera a la PPL que interviene en el proceso productivo.

A continuación, se presenta la descripción de los ítems que integra el diagnóstico técnico y jurídico de la consultoría:

1.2.1. Aspectos técnicos

A partir de los mínimos técnicos exigidos en el numeral 3.3 del pliego de condiciones, a continuación, se listan los aspectos técnicos a revisar:

- Caracterización del perfil de funcionarios del cuerpo administrativo y del cuerpo de custodia y vigilancia para el desarrollo e implementación de la industria penitenciaria en los ERON.
- Revisión y análisis de las actividades laborales de la PPL en los ERON seleccionados.
- Determinar si los productos elaborados por la PPL en los ERON se ajustan a la vocación productiva y si sus atributos (calidad) satisfacen el mercado de la región.
- Determinar si los mecanismos y/o canales de comercialización implementados por el INPEC en los ERON y Direcciones regionales son apropiados y efectivos.
- Caracterización de la infraestructura, maquinaria, equipos y dotación de las áreas laborales y productivas en los ERON.
- Determinar si la capacidad física instalada de las áreas productivas en los ERON es suficiente para satisfacer las demandas del mercado (clientes internos y externos).
- Caracterizar las competencias, habilidades y estudios (CLEI, educación informal, educación formal y/o educación para el trabajo y desarrollo humano) que actualmente posee la PPL asignada en las actividades de trabajo penitenciario en los ERON.
- Determinar las competencias y habilidades que se requieren desarrollar y/o fortalecer en la PPL asignada en las actividades de trabajo penitenciario que permita el fortalecimiento de la industria penitenciaria.
- Identificar aspectos que se deben mejorar en los procesos de producción, comercialización y gestión administrativa (procesos, procedimientos y protocolos de manejo) que permita el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los ERON.
- Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios) aquellas unidades productivas a focalizar en el marco de industria penitenciaria acorde a su ubicación geográfica, y potencial de mercado en la región.
- Identificar cuales prácticas administrativas y de gestión de procesos afectan el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los ERON.

- Identificar los aspectos a mejorar en los procesos productivos y el desarrollo del trabajo de la PPL, de tal manera que se ajusten a los protocolos de seguridad ya establecidos en los ERON, y garanticen la productividad de los procesos.
- Identificar si la mano de obra (PPL) ocupada en las actividades laborales es la cantidad necesaria que debería tener la unidad productiva según su capacidad instalada (infraestructura y dotación)
- Realizar estudio de tiempos y movimientos en las actividades laborales de los ERON.
- Identificación de los canales de comercialización actuales que se tienen en los ERON para la venta de los productos elaborados por la PPL.
- Determinar los mecanismos y estrategias de comercialización que permitan tener una mayor cobertura y participación en el mercado local, regional y nacional.
- Identificar si el bien que se pretende proveer como consecuencia de la industrialización penitenciaria responde a una demanda real del bien.
- Realizar el análisis financiero y económico de los productos elaborados por la PPL con el objetivo de establecer los costos actuales de producción de cada una de las líneas productivas identificadas en los ERON.
- Generar las recomendaciones pertinentes a los estudios de procesos, cadenas de valor con sus puntos críticos.
- Evaluar si la materia prima e insumos utilizada en los diferentes procesos de producción cumplen con las especificaciones técnicas que se requiere para la producción.

1.2.2. Aspectos jurídicos

- Análisis y revisión de los aspectos institucionales y legales vigentes aplicables al proyecto de industria penitenciaria, para establecer el marco para el estudio de factibilidad legal. Aquí se deberá identificar las normas y marcos regulatorios (tanto internos como externos) que deberán ser observados para la implementación.
- Proporcionar los instrumentos básicos necesarios para identificar cuáles son las formas jurídicas que puede adoptar el INPEC, las ventajas e inconvenientes de las mismas, así como los procesos de gestión legales mínimos para poder adaptar el proyecto de inversión a las diversas incidencias que pueden tener lugar, y fundamentalmente, las actuaciones que se deben de llevar a cabo para poder poner en funcionamiento la industrialización penitenciaria desde el punto de vista de la legalidad.
- Identificar que el proyecto atienda y cumpla con la normatividad necesaria para su ejecución y operación.
- Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios), que no contravengan y cumplan con todas las disposiciones legales ambientales vigentes.
- Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios), cuáles trámites, permisos y demás, debe efectuar el INPEC para llevar a cabo los procesos de producción para cumplir la reglamentación vigente.
- Determinar las necesidades particulares que tiene el INPEC, en relación con la expedición y/o actualización de reglamentación interna que permita el desarrollo de la industria penitenciaria, en concordancia con las actuales exigencias del mercado.

- Determinar las necesidades particulares que tiene el INPEC, en relación con la expedición y/o actualización de reglamentación externa que permita el desarrollo de la industria penitenciaria, en concordancia con las actuales exigencias del mercado.
- Determinar la normatividad vigente que aplica al proceso de comercialización (intramural y extramural) de los productos elaborados por la PPL, acorde a la naturaleza, razón social y actividad económica del INEPC, cuáles trámites o permisos que debe tramitar el INPEC para realizar esta actividad.
- Determinar, si de acuerdo con la misionalidad del INPEC, y a la reglamentación vigente, y con ocasión al funcionamiento de unidades productivas al interior de los ERON, el Instituto tendría o no que registrarse como un establecimiento de comercio ante cámara de comercio.

1.3. Metodología desarrollada

1.3.1. Metodología del diagnóstico

El diseño metodológico del diagnóstico define técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas que permitan describir y analizar cada uno de los eslabones de la cadena de valor del proceso productivo en el marco de la Industria Penitenciaria en los ERON. No obstante, es importante resaltar que se trata de un diagnóstico técnico y jurídico, sin abordar aspectos referentes al impacto de las prácticas productivas en la resocialización de la PPL.

El equipo consultor decidió realizar una triangulación entre las tres principales técnicas de investigación cualitativa: i) Métodos observacionales; ii) Entrevista cualitativa; y iii) Revisión documental; de los cuales, a su vez, fueron seleccionadas técnicas particulares de cada grupo, tales como la entrevista semiestructurada, la revisión documental y la observación directa.

La información cualitativa permite recolectar experiencias y narrativas sobre las condiciones de producción, la dimensión espacio-temporal y relacional y las experiencias individuales y colectivas, personales, sectoriales e institucionales en las prácticas productivas de los diferentes actores participantes en los ERON.

Las entrevistas semiestructuradas individuales permiten emerger narrativas convertidas en textos para identificar, mapear y caracterizar los factores técnicos y jurídicos para la construcción del modelo de negocio, que permita fortalecer la industria penitenciaria en los ERON. Las entrevistas semiestructuradas individuales giraron en torno a seis categorías: i) caracterización de actores; ii) Capacidad técnica/tecnológica del ERON; iii) Estructura organizacional; iv) Condiciones de mercado; v) Estrategia de abastecimiento, comercialización y mercadeo; y vi) Aspectos jurídicos de la Industria Penitenciaria.

La observación directa permite describir los siguientes aspectos relacionados con el proceso de producción: i) Capacidad instalada; ii) el rol de las personas que se encuentran en cada unidad productiva; iii) las interacciones y comportamientos observables en las rutinas de las PPL; iv) tiempos y movimientos en el proceso productivo; v) habilidades y destrezas; y vi) técnicas de producción.

Dichas descripciones se llevan a diarios de campo cuyo objetivo es profundizar en los aspectos constituyentes del modelo de Industrias Penitenciarias; aspectos que fueron agrupados en las seis categorías descritas anteriormente.

1.3.2. Instrumentos de recolección de información

La pertinencia del diagnóstico técnico y jurídico para la construcción del modelo de negocio, para el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional – ERON, surge a partir de la importancia que tiene la resocialización como una alternativa a la crisis del sistema penitenciario y carcelario.

Esto teniendo en cuenta que los niveles de hacinamiento, las malas condiciones de habitabilidad, la inobservancia de los derechos humanos de la PPL y la falta de pertinencia de los programas de resocialización; situaciones que han llevado a la Corte Constitucional a declarar en dos ocasiones el Estado de Cosas Inconstitucional en el Sistema Penitenciario y Carcelario (sentencias T-153 de 1998 y T-388 de 2013, reiterada en la sentencia T-762 de 2015). Por lo tanto, el diagnóstico objeto de la consultoría, permitirá plantear acciones de mejora en el programa de industria penitenciaria, desde un ámbito económico, financiero, técnico y judicial; sin perder de vista el carácter resocializador de las prácticas productivas que conllevan las unidades de negocio objeto de evaluación.

En el diagnóstico se identifican:

- Roles, relaciones y percepciones de los actores intervinientes en las prácticas productivas.
- Capacidad instalada técnica y física de los centros de producción.
- Cualificación y experiencias laboral de la PPL participante de los procesos productivos.
- Procesos, procedimientos y buenas prácticas en el proceso productivo.
- Cadenas de abastecimiento y comercialización de las diferentes unidades de negocio.
- Pertinencia productiva de las unidades de negocio, según la vocación productiva de la región donde se localiza el ERON.
- Estructura de costos del proceso productivo.
- Brechas de cualificación, prácticas productivas, dotaciones factoriales y mercado.
- Requerimientos jurídicos para la viabilidad de las unidades de negocio.

Una vez realizado el diagnóstico por los ítems establecidos en los términos de referencia del proyecto, se presentan recomendaciones para fortalecer el proceso a partir de análisis cualitativos y cuantitativos de la información recolectada.

El diagnóstico se desarrollará a partir de información proveniente de fuentes primarias y secundarias. Las primeras se refieren a la información obtenida por medio de los instrumentos cualitativos y cuantitativos diseñados para la consultoría, aplicados en los siguientes actores, por cada uno de los ERON seleccionados en los términos de referencia:

- Director (a) regional del INPEC.
- Director(a) del ERON.

- Responsable de Atención y Tratamiento del ERON.
- Funcionarios del cuerpo administrativo y del cuerpo de custodia y vigilancia.
- Población Privada de la Libertad – PPL del ERON.

1.3.2.1. Fuentes de información

A continuación, se presentan las fuentes de información; según el tipo de instrumento cualitativo y cuantitativo a desarrollar.

Tabla 1. Fuentes de información

Tipo de Información	Técnica de Recolección	Fuentes de Información	No.
Cualitativa	Entrevista semi estructurada	Director (a) regional del INPEC	6
		Director(a) del ERON.	30
		Responsable de Atención y Tratamiento del ERON	30
		Funcionarios del cuerpo administrativo y de custodia y vigilancia	30
		Población Privada de la Libertad – PPL del ERON	101
	Observación directa	Funcionarios del cuerpo administrativo y de custodia y vigilancia	30
		Áreas de producción del ERON	30
Análisis de organizacional	Unidades productivas de los ERON seleccionados	30	
Revisión documental	Políticas, lineamientos, manuales, informes de gestión y ejecución presupuestal	N.A.	
Cuantitativa	Encuesta	Funcionarios del cuerpo administrativo y de custodia y vigilancia	60
		Población Privada de la Libertad – PPL del ERON	400
	Análisis de datos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema Integral del Sistema Penitenciario y Carcelario – SISIPEC ▪ Repositorios institucionales de información (DANE, DNP, Cámaras de Comercio, Gremios Empresariales, etc.) 	N.A.

Fuente: elaboración propia, 2022

En complemento a lo anterior, debe notarse:

- **Entrevista Semiestructurada.** El equipo consultor determinó usar la entrevista semiestructurada, de tipo estandarizada, centrada en el problema, para lo cual se realizaron preguntas abiertas para permitirle al entrevistado un mayor rango de autonomía y amplitud en sus respuestas.
- **Observación directa.** El equipo consultor, realizó un registro de la dinámica, interacción, protocolos y contexto de las diferentes actividades productivas que realiza la PPL en los ERON.
- **Análisis de organizacional.** Se realizó un análisis general de los procesos, procedimientos, y protocolos que regulan las diferentes actividades productivas que realiza la PPL en los ERON.
- **Revisión documental.** Con el fin de aportar una mayor solidez al diagnóstico, se realizó una revisión documental de la información de se encuentra disponible respecto al trabajo en las prisiones colombianas, en el marco de las diferentes actividades productivas que realiza la PPL en los ERON.
- **Encuesta.** El equipo consultor determino aplicar una encuesta cerrada a diferentes actores vinculados con el proceso productivo al interior de los ERON; esto con el fin de recoger ciertas

regularidades y frecuencias respecto a la percepción que tienen los actores de las capacidades y limitantes sobre las diferentes actividades productivas.

- **Análisis de datos.** Tomando como base el Sistema Integral del Sistema Penitenciario y Carcelario – SISIPPEC; así como diferentes repositorios de información (DANE, DNP, Cámaras de Comercio, Gremios Empresariales); se incorporaron datos que soporten la descripción del diagnóstico. Dado que el diagnóstico técnico se compone de 20 ítems, el equipo consultor definió cinco categorías que agrupan los diferentes ítems descriptivos, con lo cual se da una mejor articulación al diagnóstico; permitiendo realizar inferencias generales, a partir del levantamiento de información por cada ERON definido por el INPEC, en los términos de referencia del contrato.

1.3.2.2. Categorías

A continuación, se presenta la asignación de ítems por categoría definida:

Tabla 2. Clasificación de actividades por categoría y rol – Diagnóstico Técnico

Categoría	Descripción de la actividad	Rol
Caracterización de actores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caracterización del perfil de funcionarios del cuerpo administrativo y del cuerpo de custodia y vigilancia para el desarrollo e implementación de la industria penitenciaria en los ERON. (1.2.1) 2. Caracterizar las competencias, habilidades y estudios (CLEI, educación informal, educación formal y/o educación para el trabajo y desarrollo humano) que actualmente posee la PPL asignada en las actividades de trabajo penitenciario en los ERON. (1.2.7) 3. Determinar las competencias y habilidades que se requieren desarrollar y/o fortalecer en la PPL asignada en las actividades de trabajo penitenciario que permita el fortalecimiento de la industria penitenciaria. (1.2.8) 	<p>Profesional I Profesional II</p>
Capacidad Técnica Tecnológica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caracterización de la infraestructura, maquinaria, equipos y dotación de las áreas laborales y productivas en los ERON. (1.2.5) 2. Evaluar si la materia prima e insumos utilizada en los diferentes procesos de producción cumplen con las especificaciones técnicas que se requiere para la producción. (1.2.20) 3. Determinar si la capacidad física instalada de las áreas productivas en los ERON es suficiente para satisfacer las demandas del mercado (clientes internos y externos). (1.2.6) 4. Identificar los aspectos a mejorar en los procesos productivos y el desarrollo del trabajo de la PPL, de tal manera que se ajusten a los protocolos de seguridad ya establecidos en los ERON, y garanticen la productividad de los procesos. (1.2.12) 	<p>Coordinador maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario Coordinador(a) de infraestructura Profesional agropecuario</p>
Estructura organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar si la mano de obra (PPL) ocupada en las actividades laborales es la cantidad necesaria que debería tener la unidad productiva según su capacidad instalada (infraestructura y dotación). (1.2.13) 	<p>Coordinador(a) de procesos productivos Profesional agropecuario Profesional III</p>

Categoría	Descripción de la actividad	Rol
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Realizar estudio de tiempos y movimientos en las actividades laborales de los ERON. (1.2.14) 3. Revisión y análisis de las Actividades laborales de la PPL en los ERON seleccionados. (1.2.2) 4. Identificar aspectos que se deben mejorar en los procesos de producción, comercialización y gestión administrativa (procesos, procedimientos y protocolos de manejo) que permita el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los ERON. (1.2.9) 5. Identificar cuales prácticas administrativas y de gestión de procesos afectan el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los ERON. (1.2.11) 	
<p align="center">Condiciones del mercado</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar si los productos elaborados por la PPL en los ERON se ajustan a la vocación productiva y si sus atributos (calidad) satisfacen el mercado de la región. (1.2.3) 2. Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios) aquellas unidades productivas a focalizar en el marco de industria penitenciaria acorde a su ubicación geográfica, y potencial de mercado en la región. (1.2.10) 3. Identificar si el bien que se pretende proveer como consecuencia de la industrialización penitenciaria responde a una demanda real del bien. (1.2.17) 4. Realizar el análisis financiero y económico de los productos elaborados por la PPL con el objetivo de establecer los costos actuales de producción de cada una de las líneas productivas identificadas en los ERON. (1.2.18) 	<p align="center">Coordinador(a) estudio económico-financiero Profesional IV</p>
<p align="center">Estrategia de abastecimiento, comercialización y mercadeo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar si los mecanismos y/o canales de comercialización implementados por el INPEC en los ERON y Direcciones regionales son apropiados y efectivos. (1.2.4) 2. Identificación de los canales de comercialización actuales que se tienen en los ERON para la venta de los productos elaborados por la PPL. (1.2.15) 3. Determinar los mecanismos y estrategias de comercialización que permitan tener una mayor cobertura y participación en el mercado local, regional y nacional. (1.2.16) 	<p align="center">Coordinador(a) de mercadeo</p>
<p align="center">Aspectos jurídicos de la industria penitenciaria</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis y revisión de los aspectos institucionales y legales vigentes aplicables al proyecto de industria penitenciaria, para establecer el marco para el estudio de factibilidad legal. Aquí se deberá identificar las normas y marcos regulatorios (tanto internos como externos) que deberán ser observados para la implementación. 2. Proporcionar los instrumentos básicos necesarios para identificar cuáles son las formas jurídicas que puede adoptar el INPEC, las ventajas e inconvenientes de las mismas, así como los procesos de gestión legales mínimos para poder adaptar el proyecto de inversión a las diversas incidencias que pueden tener lugar, y fundamentalmente, las actuaciones que se deben de llevar a cabo para poder poner 	<p align="center">Coordinador(a) jurídico Profesional V Profesional VI</p>

Categoría	Descripción de la actividad	Rol
	<p>en funcionamiento la industrialización penitenciaria desde el punto de vista de la legalidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Identificar que el proyecto atienda y cumpla con la normatividad necesaria para su ejecución y operación. 4. Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios), que no contravengan y cumplan con todas las disposiciones legales ambientales vigentes. 5. Determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuaria, industrial y comercial o de servicios), cuáles trámites, permisos y demás, debe efectuar el INPEC para llevar a cabo los procesos de producción para cumplir la reglamentación vigente. 6. Determinar las necesidades particulares que tiene el INPEC, en relación con la expedición y/o actualización de reglamentación interna que permita el desarrollo de la industria penitenciaria, en concordancia con las actuales exigencias del mercado. 7. Determinar las necesidades particulares que tiene el INPEC, en relación con la expedición y/o actualización de reglamentación externa que permita el desarrollo de la industria penitenciaria, en concordancia con las actuales exigencias del mercado. 8. Determinar la normatividad vigente que aplica al proceso de comercialización (intramural y extramural) de los productos elaborados por la PPL, acorde a la naturaleza, razón social y actividad económica del INEPC, cuáles trámites o permisos que debe tramitar el INPEC para realizar esta actividad. 9. Determinar, si de acuerdo con la misionalidad del INPEC, y a la reglamentación vigente, y con ocasión al funcionamiento de unidades productivas al interior de los ERON, el Instituto tendría o no que registrarse como un establecimiento de comercio ante cámara de comercio. 	

Fuente: elaboración propia, 2022

El total de la muestra de la PPL para la aplicación, tanto de la entrevista semiestructurada, como de la encuesta es de carácter no probabilístico, y responde a la disponibilidad manifiesta por parte del INPEC, frente a la PPL que puede ser objeto de indagación en el marco de la presente consultoría. La muestra se definió por cada ERON, según el listado de penitenciarias definidas en los términos de referencia del contrato.

Para la selección de la muestra de PPL a encuestar, se definió un margen del error del 5% del total de PPL que participa en las actividades productivas, generando un tamaño muestral de 380 PPL. El equipo consultor aproximó la muestra a 400 PPL; y posteriormente se definió una distribución por cuotas en los diferentes ERON (30); según el peso relativo de la regional y de cada establecimiento. Respecto a las entrevistas, se definió un tamaño muestral de 100 PPL, toda vez que se genera un muestreo sesgado frente aquella PPL con mayor experiencia y conocimientos de las actividades productivas desarrolladas en los ERON seleccionados para el estudio.

2. Diagnóstico técnico y jurídico de la industria penitenciaria en los ERON

2.1. La industria penitenciaria como estrategia de resocialización de la PPL

Una de las problemáticas más relevantes afrontadas actualmente por la sociedad, principalmente a nivel latinoamericano, son los crecientes índices de criminalidad generados por estructuras delincuenciales cada vez más diversas y especializadas que requieren por parte de las autoridades de control, el fortalecimiento de su política criminal y la adopción de medidas efectivas para contrarrestar o por lo menos reducir los efectos de este fenómeno.

De acuerdo con el informe del 13º Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Justicia Penal - Doha (2015); los estándares mundiales de privados de la libertad se mantienen en un promedio de 148 por cada 100.000 habitantes; sin embargo, advierte que este comportamiento difiere profundamente en las diferentes regiones del mundo; mientras que la población penal disminuye en todas las subregiones de África, América del Norte y Europa, esta va aumentando en Latinoamérica. Para el caso de Colombia esta tasa corresponde a 189,2 personas adultas por cada 100.000 habitantes; según datos tomados del INPEC (2020). Según información del INPEC (2021); la población reclusa del país al 2021 era de 96.285 PPL; lo cual significa una reducción respecto al 2020 del 23,06%.

En este orden, la asignación de recursos y el respaldo del gobierno nacional para la generación de oportunidades de reinserción social, especialmente a través del trabajo penitenciario, constituye junto con otras medidas, un elemento de prevención de la criminalidad.

Andrew Coyle, Profesor Emérito de Estudios de Prisiones en la Universidad de Londres, y referencia en temas de resocialización penitenciaria, sostiene:

“Los reclusos no deben tener que pasar sus días en el ocio o la monotonía. Esto es importante, para su propio bienestar personal y también para la buena administración de la prisión: los reclusos que no tienen ocupación tienen más probabilidades de deprimirse y ser problemáticos. Esto está unido al concepto de seguridad dinámica, descrito en el capítulo 7 de este manual. No obstante, también hay un motivo mucho más positivo para proporcionar a los reclusos un trabajo significativo. Algunas personas se involucran en actividades delictivas porque no tienen medios de vida legítimos, por lo general porque no pueden encontrar empleo. Esto puede ser porque nunca han tenido la experiencia de un trabajo regular, entonces no han aprendido la disciplina necesaria para seguir un régimen regular a diario. También es posible que deseen trabajar, pero no posean las aptitudes y la capacitación necesarias para un empleo normal” (Coyle, 2009, p.91).

En relación con lo anterior, Ramon De Alos Moner y Antonio Martin Artiles (2003); sostienen:

“Se distingue tres niveles de aprendizaje de reinserción derivadas del trabajo. En un primer nivel se sitúan las actividades que no tienen contenido formativo de aprendizaje de oficio, y su fin es inculcar los hábitos laborales básicos, como el cumplimiento de horarios, la puntualidad, el respeto a los compañeros y a los superiores. Estas son actividades manuales simples, habitualmente operaciones mecánicas de duración muy breve, que requieren sobre todo atención por parte del interno. En un segundo nivel de actividades, se pide aprender a trabajar en grupo y asumir responsabilidades de participación. En general, las actividades también son simples. Por último, en un tercer nivel, se sitúan aquellas actividades que suponen aprendizaje de un oficio. Es el caso de artes gráficas, panadería, confección, carpintería o cerrajería” (CIRE, 2003).

Por su parte Acosta Muñoz (2007), para el caso colombiano, destaca cómo, ese propósito de encierro del sistema penitenciario, ha ido evolucionando a unas dinámicas de privación de la libertad enfocadas en el respeto por la persona humana, las cuales refuerzan el propósito de lograr la reincorporación del penado a la sociedad mediante su vinculación a una serie de programas de trabajo, estudio, enseñanza, apoyo espiritual, deportes, cultura y recreación que constituyen el denominado tratamiento penitenciario.

El código penitenciario y carcelario vigente a la fecha; Ley 65 de 1993, modificada por la Ley 1709 de 2014; asignan al tratamiento penitenciario la finalidad de “alcanzar la resocialización del infractor de la ley penal, mediante el examen de su personalidad y a través de la disciplina, el trabajo, el estudio, la formación espiritual, la cultura, el deporte y la recreación, bajo un espíritu humano y solidario.” (Ley 1709, 2014, pág. 12).

La normatividad establece de manera clara, entre muchos aspectos, que el trabajo penitenciario es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la protección especial del Estado. Todas las personas privadas de la libertad tienen derecho al trabajo en condiciones dignas y justas; siendo un medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización. Los procesados tendrán derecho a trabajar y a desarrollar actividades productivas. No tendrá carácter aflictivo ni podrá ser aplicado como sanción disciplinaria. Se organizará atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos permitiéndoles, dentro de lo posible, escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión.

El Estado colombiano desarrolla su política en materia criminal y penitenciaria, prevención del delito, acciones contra la criminalidad organizada, y demás aspectos relacionados, a través de entidades como la Fiscalía General de la Nación, el Ministerio del Interior, el Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio de Justicia y del Derecho; este último, en su calidad de organismo rector del Sistema Nacional Penitenciario y Carcelario. En ese orden de ideas, todas las actividades realizadas por el Estado y sus instituciones, orientadas a prevenir, perseguir y combatir el delito hacen parte integral de la política criminal.

Según lo anterior, la política criminal se orienta en primera instancia a atender de manera reactiva las conductas criminales sobre las cuales la sociedad reclama regulación; y en segundo término a perseguir sus autores, judicializarlos y llevarlos a prisión. Sin embargo, las actuaciones de la política criminal no se limitan a la función anteriormente descrita, por el contrario, sus actuaciones se desarrollan en estricta coordinación y complementación con la política penitenciaria, cuyo objetivo principal se fundamenta en el cumplimiento efectivo de la función resocializadora de las penas privativas de la libertad. En este sentido, unos resultados efectivos en materia de resocialización a través del trabajo, y otros elementos, resultarían siendo a su vez un componente preventivo fundamental de política criminal.

Frente a lo anterior, es necesario reconocer la diversidad de problemas que aquejan al sistema penitenciario y carcelario colombiano, las cuales han sido plenamente identificadas y ampliamente discutidas en las principales instancias legislativas y gubernamentales del país, principalmente con ocasión de la expedición de la sentencia T- 153 de 1998, a través de la cual la Corte Constitucional decretó el estado de cosas inconstitucionales en el sistema penitenciario y carcelario.

Transcurridas más de dos décadas desde esta declaratoria de estado de cosas inconstitucionales en el sistema, las problemáticas identificadas persisten como se ratifica en las Sentencias T-388 de 2013 y T -762 de 2015, de la misma Corte Constitucional después de diferentes análisis que conllevaron a concluir que si bien se ha avanzado, por ejemplo, en la construcción de nuevos cupos penitenciarios, no se ha logrado disminuir el fenómeno de hacinamiento que en la actualidad está, según el tablero estadístico del INPEC¹, en 21,37%.

Dados los desafíos que enfrenta el Sistema Penitenciario colombiano, principalmente en la reducción de la reincidencia, es importante indicar que la resocialización de los privados de la libertad es un bien social al cual deben aportar diversos actores, en primer lugar, las entidades estatales creadas para tal fin, pero junto al esfuerzo de estas debe estar presente el compromiso de los mismos privados de la libertad con el acompañamiento de sus familias y no menos importante resulta la denominada red de cooperantes que, de hecho en la actualidad, hacen importante presencia al interior de los centros de reclusión.

El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC, es la columna vertebral del sistema, en su calidad de establecimiento público del orden nacional se encuentra adscrito al Ministerio de Justicia y del Derecho y su objeto fundamental es el de ejercer la vigilancia, custodia, atención y tratamiento de las personas privadas de la libertad; la vigilancia y seguimiento del mecanismo de seguridad electrónica y de la ejecución del trabajo social no remunerado, impuestas como consecuencia de una decisión judicial, de conformidad con las políticas establecidas por el Gobierno Nacional y el ordenamiento jurídico, en el marco de la promoción, respeto y protección de los derechos humanos, tal como se establece en el Decreto 4141 de 2011.

Para el cumplimiento del objeto institucional descrito, la entidad penitenciaria ha organizado su actuar en un mapa de procesos que implica en primera instancia el proceso misional de seguridad

¹ Los tableros estadísticos del INPEC contienen la información estadística actualizada de la PPL y se pueden consultar en <https://www.inpec.gov.co/estadisticas-/tableros-estadisticos>

penitenciaria y carcelaria, cuyo objetivo estratégico es el de garantizar la privación de la libertad, seguridad e integridad de la población reclusa durante el tiempo definido por las autoridades judiciales. En segundo lugar, cumple el proceso de atención social, cuyo objetivo es la prestación de los servicios de salud, alimentación, actividades ocupacionales y programas de atención psicosocial para la totalidad de la población reclusa, y finalmente, el proceso de Tratamiento Penitenciario, cuyo objetivo es definir políticas y lineamientos para la aplicación de programas de tratamiento penitenciario con fines de resocialización para los privados de la libertad condenados.

De acuerdo con datos publicados por Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, a través de los tableros estadísticos, a diciembre 2022, en Colombia hay 98.475 personas privadas de la libertad en los diferentes centros penitenciarios y carcelarios del país, que corresponde a un 58,14%; en detención y prisión domiciliaria hay 65.071 personas (38,41%) y con vigilancia electrónica 5.829 (3,44%).

Sin lugar a dudas otro de los actores determinantes en el logro de la reinserción social de los privados de la libertad es el sector empresarial; en Colombia la empresa privada aunque de manera muy tímida, ha estado vinculada a los procesos de resocialización a través de convenios de cooperación que algunas de ellas han suscrito con las autoridades penitenciarias, mediante los cuales ofrecen programas de formación para el trabajo y vinculación laboral de privados de la libertad y pos penados en sus estructuras productivas.

Una de las modalidades de vinculación de empresas privadas en el trabajo penitenciario son las estructuras productivas por administración indirecta, que según la Resolución 3190 de 2013, capítulo segundo, artículo cuarto, consiste en que la administración de los establecimientos de reclusión pone a disposición de personas naturales o jurídicas los recursos físicos con que cuenta, para que ellas establezcan sus estructuras de producción al interior de los establecimientos utilizando mano de obra reclusa, donde el control del proceso de fabricación y capacitación lo ejerce directamente el particular.

Otra posibilidad de vinculación de privados de la libertad en actividades productivas de particulares es la modalidad de “maquila, entendida como la forma de producción por la cual el establecimiento de reclusión se compromete a elaborar un artículo, parte de un producto, empleando la mano de obra de los internos para un tercero, quien es el que comercializa el producto con su marca propia” (Res 3190 de 2013).

Hay que advertir ahora que la voluntad y disposición de los empresarios solamente resultará productiva si existe un compromiso generalizado de parte de todos los funcionarios penitenciarios principalmente del personal directivo y del cuerpo de custodia y vigilancia; los primeros porque deben incentivar y gestionar la suscripción del mayor número de convenios posible a favor de los internos, y el cuerpo de custodia y vigilancia porque deben brindar las garantías de seguridad necesarias para el desarrollo del proceso, así como facilitar las diferentes actividades propias del mismo, sin que ello implique la vulneración de los reglamentos de régimen interno.

2.2. Estructura física de los ERON y programas de trabajo para la PPL

Los programas y actividades del tratamiento penitenciario no podrían desarrollarse con resultados positivos, si no se cuenta con unas condiciones adecuadas de seguridad y disciplina al interior de los establecimientos de reclusión; es por eso, que los dos procesos misionales en la administración penitenciaria colombiana corresponden a la seguridad y tratamiento.

La efectividad en la aplicación y desarrollo de los diferentes programas ordenados desde la Dirección de Atención y Tratamiento del INPEC, se relaciona con las particularidades de cada centro en cuanto a su estructura física, el tipo de privados de la libertad que alberga, refiriéndonos al nivel de seguridad en que haya sido clasificado con ocasión de su género, las cuantías de las penas y perfiles delincuenciales; así mismo, influyen los niveles de hacinamiento en que se encuentre el centro, la dotación de aulas de clase, espacios para talleres, dotación de maquinaria, herramienta y equipos, entre otros.

Para el cumplimiento de sus funciones misionales el INPEC cuenta con 127 establecimientos de reclusión en el territorio nacional, agrupados en seis regionales (Central, Occidente, Norte, Oriente, Noroeste, y Viejo Caldas); los cuales se clasifican en:

- Cárceles de detención preventiva para personas procesadas.
- Penitenciarías para el cumplimiento de penas de prisión impuestas por autoridad judicial.
- Cárceles y penitenciarías de alta seguridad.
- Cárceles y penitenciarías para mujeres.
- Cárceles y penitenciarías para miembros de la Fuerza Pública.
- Colonias agrícolas, destinadas a albergar personas de extracción campesina.

La infraestructura de los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional – ERON, existentes en el país ha sido categorizada en tres generaciones, haciendo referencia con este término al periodo de tiempo en que fueron construidas. A continuación, se presenta la clasificación por generación:

- **Primera generación.** A esta generación pertenecen 112 establecimientos de reclusión que fueron construidos entre 1611 y 1990; en la actualidad reúnen el 61% del total de la PPL. Es pertinente agregar que, por la antigüedad de estas construcciones, fueron diseñadas sin darle suficiente importancia a los locales destinados a los programas de tratamiento penitenciario, es por eso que sus talleres, aulas, consultorios, espacios deportivos y demás, son insuficientes y obsoletos frente los requerimientos actuales del sistema, lo cual se constituye en una dificultad para la debida implementación y desarrollo de los mismos.
- **Segunda generación.** A esta generación pertenecen 5 establecimientos de reclusión que fueron construidos en la década del 90 y comienzos del siglo XXI. Su población carcelaria corresponde al 9,1% de la PPL.
- **Tercera generación.** A la tercera generación pertenecen 10 establecimientos de reclusión que fueron construidos a finales de la década de 2000 y dados al servicio entre los años 2010 y 2011. Su población carcelaria corresponde al 29,9% de la PPL del país.

Los ERON de segunda y tercera generación, por ser construidos recientemente, cuentan con estructuras más apropiadas para el desarrollo de los programas de tratamiento penitenciario, sin embargo, estos albergan un bajo porcentaje de la población reclusa del país (39% en conjunto); aparte de lo anterior, por brindar mayores garantías para la seguridad, han sido destinados a albergar internos de altos perfiles jurídicos y delincuenciales, lo cual conlleva a la implementación de reglamentos de régimen interno más estrictos, que a su vez terminan por dificultar los procesos de atención y tratamiento.

La PPL puede acceder a las actividades laborales que se encuentran reglamentadas por el INPEC, a través de una herramienta denominada Plan de Acción y Sistema de Oportunidades (PASO), la cual ha establecido tres etapas denominadas: i) Paso inicial; ii) Paso medio; y iii) Paso Final; cada una de ellas determina las actividades a las que pueden ir accediendo los internos a medida que van avanzando en las fases de tratamiento, como se explicó anteriormente.

El paso inicial coincide con la fase de alta seguridad, por tanto, allí los internos pueden acceder a actividades encaminadas a fortalecer sus capacidades a través de programas de educación, formación artística, artesanal, cultural, deportivo, recreativo, literario, espiritual y atención psicosocial, en medio de un alto nivel de restricción a los desplazamientos y rigurosos controles de seguridad (INPEC, 2022).

El paso medio coincide con la fase de mediana seguridad o periodo semiabierto, que busca fortalecer al interno en su ámbito personal en cuanto a la adquisición de hábitos psicosociales y sociolaborales agregando a las anteriores el desarrollo de actividades artesanales e industriales, en ambiente de menos restricciones que el anterior por haber demostrado su avance en el cumplimiento de los objetivos del tratamiento penitenciario (INPEC, 2022).

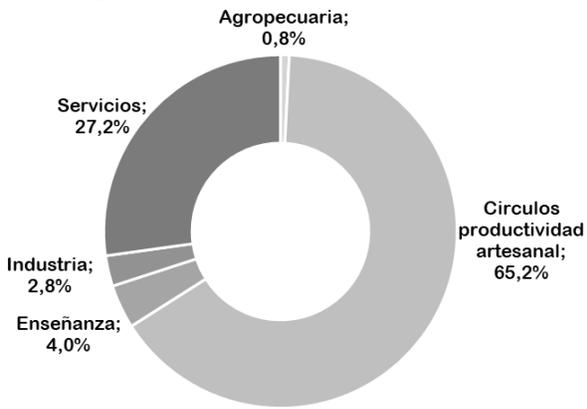
El paso final coincide con las fases de mediana y mínima seguridad, donde se busca fortalecer el ámbito personal del interno en la recuperación de la dinámica familiar y laboral, pautas de convivencia e integración social mediante el desarrollo de actividades de trabajo, estudio o enseñanza con un mínimo de restricciones (INPEC, 2022).

El objeto de la consultoría se centra en realizar un diagnóstico sobre las condiciones contextuales que condicionan los niveles de productividad y rentabilidad de las actividades de trabajo que desarrolla la PPL; revisando los criterios de selección para acceder a las mismas, los procesos de capacitación previos a su desarrollo, así como la organización y disposición de las dependencias institucionales para el cumplimiento de esta función.

El Estado colombiano a través de sus instituciones, ha establecido las siguientes categorías de actividades de trabajo penitenciario: i) artesanales; ii) industriales; iii) servicios; iv) agrícolas y pecuarias; v) trabajo comunitario y libertad preparatoria; las cuales están orientadas a fortalecer en el interno (a), hábitos, destrezas, habilidades y competencias; reafirmando principios y valores de solidaridad y generosidad para su integración a su vida en libertad.

De acuerdo con el informe estadístico correspondiente al mes de diciembre de 2022, publicado por la Oficina de Planeación del INPEC, al finalizar dicho mes, el 50,9% de la PPL a cargo de la institución, realizaba trabajos en las áreas industrial, artesanal, agropecuaria y de servicios, al interior de los ERON.

Figura 1. PPL por tipo de actividad laboral



Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia.

Las actividades agropecuarias corresponden a la explotación de recursos vegetales, incluyendo cultivos de ciclo largo y corto, y la cría de especies animales menores y mayores. La PPL vinculada en este tipo de actividad a nivel nacional es mínimo, correspondiendo al 0,8% del total de población ocupada.

Los círculos de productividad artesanal están asociados con actividades de trabajo manual, con baja utilización de herramienta o maquinaria. En esta actividad se concentra el mayor número de la PPL, equivalente al 65,2% de la población ocupada.

Los programas de enseñanza son desarrollados por internos que luego de demostrar su idoneidad mediante la presentación de los títulos de formación académica expedidos por instituciones educativas debidamente aprobadas por las autoridades competentes, desarrollan su trabajo de enseñanza a los demás internos bajo la figura de monitores, para los programas de trabajo, estudio o de salud. La participación de la PPL en esta actividad es bastante baja con un 4.0% de la población ocupada.

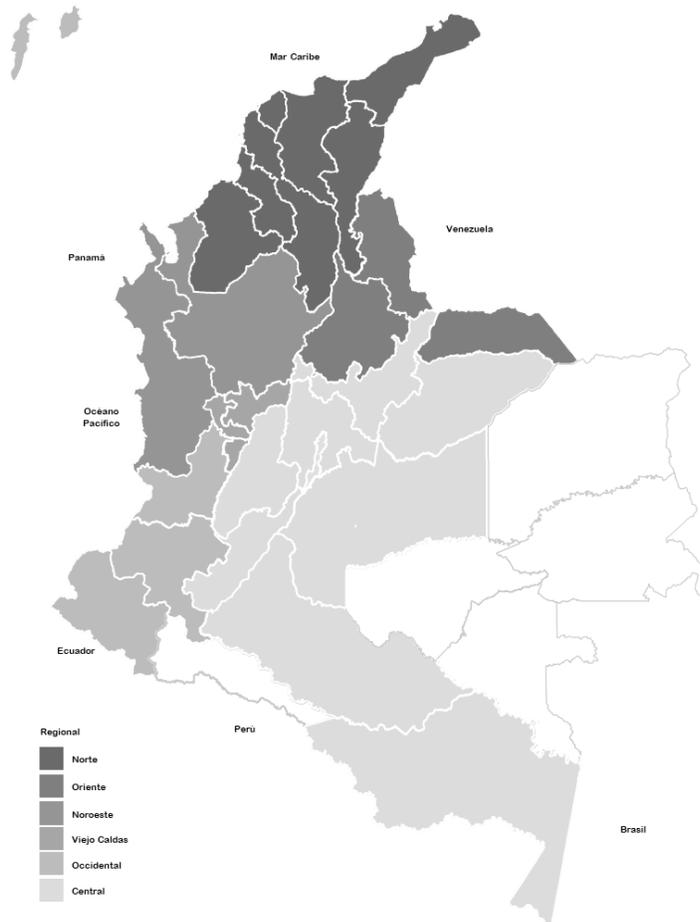
Las actividades industriales hacen referencia a aquellas dedicadas a la transformación de materia prima en productos elaborados, involucrando mano de obra como parte de un proceso productivo y carga fabril con uso de maquinaria y equipo técnico: De acuerdo con la Figura 1, solamente el 2,8% de la PPL se ocupa en este tipo de actividad.

Por último, las actividades de servicios hacen referencia a las realizadas en beneficio general de la PPL, en los ERON; siendo el segundo renglón de actividad con mayor cantidad de internos vinculados, equivalente al 27,2% de la población ocupada.

2.3. Categorías de análisis

El INPEC seleccionó 30 Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional – ERON, distribuidos en las seis regionales, para desarrollar el diagnóstico técnico y jurídico, que permita la construcción del modelo de negocio, para el fortalecimiento de la industria penitenciaria en los ERON.

Figura 2. ERON seleccionados



Regional	Establecimiento
Central	CPMS Acacias
	CAMIS Acacias
	EP La Esperanza, Guaduas
	COBOG (Picota)
	CPMSM Bogotá (RM)
CPAMS El Barne (Cómbita)	
Occidente	EPMSC Ipiales
	CCP de Jamundí
	CPAMS Popayán (ERE)
Norte	CPAMS Valledupar
	EPMSC Santa Marta
Oriente	EPMSC Barranquilla
	EPMS San Gil
	CPMSM Bucaramanga (RM)
Noroeste	CPAMS Girón
	CCPM de Cúcuta
	CPMS Bello (Bellavista)
	EP Puerto Triunfo
Viejo Caldas	CCP de Medellín, Pedregal
	EPMSC Yarumal
	EPMSC Manizales
	Coiba (Ibagué)
	EPMSC Calarcá
	EPMSC Pereira (ERE)
	EPMSC Riosucio

Los informes técnicos de las visitas in situ a los diferentes ERON se pueden consultar en: https://drive.google.com/drive/folders/1RCaMkb07QG8A6PNOT-8GpcNQglL8NGYW?usp=share_link

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Para el desarrollo del diagnóstico técnico y jurídico, el equipo consultor definió seis categorías de análisis, que recogen los diferentes ítems establecidos en los términos de referencia del contrato.

Figura 3. Categorías de análisis



Fuente: Elaboración propia, 2022.

2.3.1. Caracterización de actores

2.3.1.1. Definición de la categoría

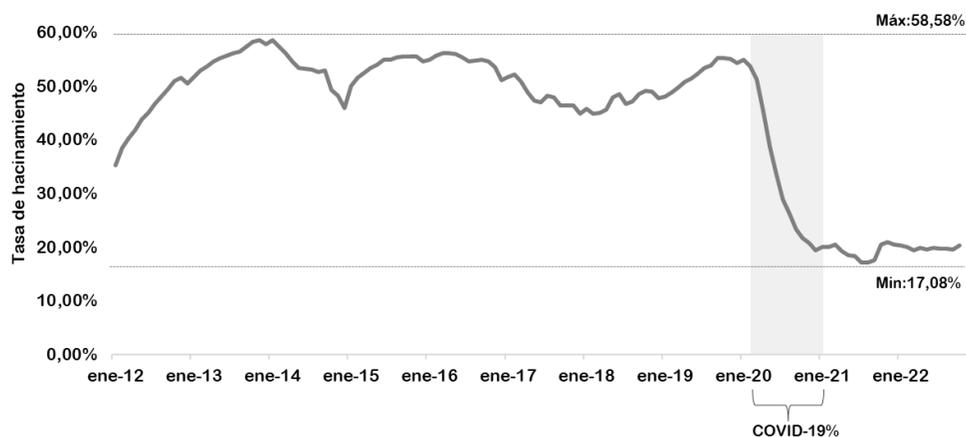
La categoría caracterización de actores, busca realizar una descripción del perfil, competencias y habilidades formativas tanto del personal de funcionarios administrativos, de vigilancia y control que participan directamente en el desarrollo de las actividades productivas; así como de la PPL que hace parte activa de las actividades productivas en los ERON. Esta caracterización previa se realiza en el contexto de la espacialidad que recrean los establecimientos penitenciarios en Colombia; y de qué forma las problemáticas en términos de infraestructura, hacinamiento y dinámicas de seguridad impactan la capacidad de agencia de los actores vinculados con las actividades productivas al interior de los ERON seleccionados.

La caracterización de actores permite establecer las competencias y habilidades que se requieren desarrollar y/o fortalecer en la PPL asignada en las actividades de trabajo penitenciario que permita el fortalecimiento de la industria penitenciaria.

2.3.1.2. Diagnóstico general

De acuerdo con múltiples fuentes documentales, incluido el INPEC, se evidencia que existe una problemática constante en el ejercicio de la administración carcelaria del país y que, por lo tanto, necesita atención urgente tanto para mejorar la capacidad estatal, como para atender y cumplir con los requerimientos que han hecho la Corte Constitucional, las organizaciones internacionales y las normativas nacionales e internacionales sobre el tema. Esta problemática estructural del sistema penitenciario se traslada al desarrollo efectivo de las actividades productivas, toda vez que existen una serie de deficiencias en términos técnicos, procedimentales, de formación previa y normativos (los cuales serán abordados en las diferentes categorías del diagnóstico) que, aunque recrean la posibilidad de impactar la reinserción social de la PPL; generan grandes desafíos en el propósito de implementar la estrategia de industria penitenciaria.

Figura 4. Tasa de hacinamiento, 2014 - 2022

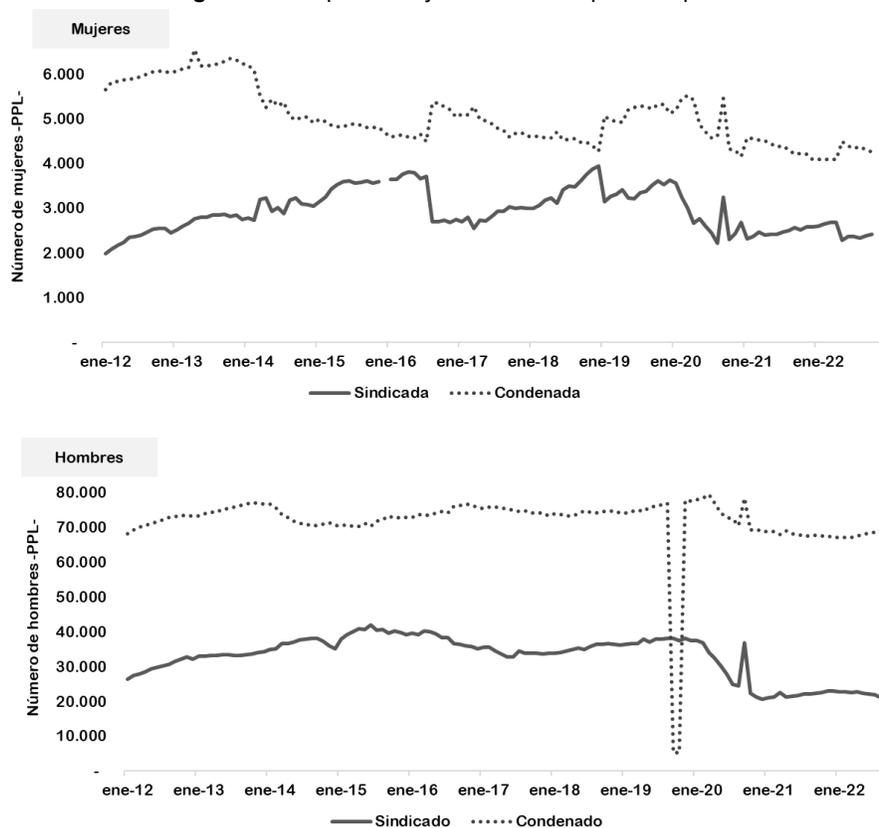


Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

VARIABLES como la tasa de hacinamiento, que según los datos del INPEC ha presentado constantemente índices por encima del 30% en los últimos 10 años, hasta la baja de la cifra a mediados del 2020, denotan la necesidad de atender la situación con enfoques novedosos que permitan mejorar los esfuerzos del Estado por superar las problemáticas del sistema penitenciario y atender satisfactoriamente las necesidades de la PPL. Es importante resaltar que la única disminución significativa que se ha tenido en el índice de hacinamiento desde el año 2012 ha sido en el marco del estado de emergencia por la pandemia mundial de la COVID-19.

Otro elemento diferencial de la atención frente a la PPL en el país, dentro de lo cual se incluyen las diferentes actividades ocupacionales que fortalecen la reinserción social de la PPL, es la alta tasa de sindicados al interior de los establecimientos; dinámica semejante entre PPL diferenciada por sexo.

Figura 5. PPL por sexo y condición del proceso penal

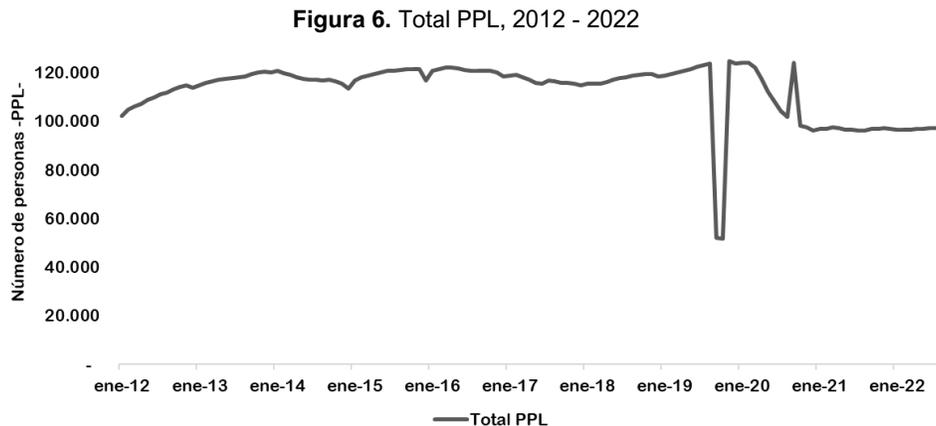


Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Los datos evidencian que la población de mujeres en la cárcel oscila entre el 6.5% y el 7.5% de la población privada de la libertad, lo que indica que la proporción de hombres tiene un impacto radicalmente mayor en el hacinamiento carcelario. Es importante precisar que el hecho de que las mujeres privadas de la libertad sean menos en proporción que los hombres no implica la necesidad de una menor atención ni de ninguna manera demerita los esfuerzos estatales para lograr una política que contemple el enfoque de género como un criterio guía para el desarrollo de las medidas en las cárceles.

Las últimas observaciones señalan una proporción cercana al 10% en mujeres privadas de la libertad, dentro de las que se encuentran 235 madres gestantes y 19 lactantes; solo el 7,3% pudo acceder a educación después del bachillerato y más del 60% solo tuvo acceso a educación primaria (Ministerio de Justicia, 2022).

A continuación, se presenta la dinámica del total de PPL en Colombia, desde el 2012 al 2022; lo cual indica una clara reducción de PPL, sin embargo, persiste el problema de hacinamiento por falta de infraestructura, lo cual se traslada a la capacidad instalada, mantenimiento y la falta de espacios adecuados para llevar a cabo la capacitación pertinente con las actividades productivas desarrolladas en los ERON.

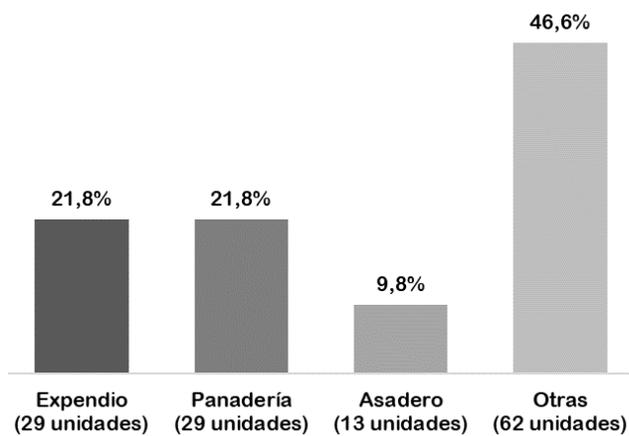


Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Los hallazgos se podrían sintetizar en un bajo impacto de los aumentos de capacidad en cárceles, una diferencia de género amplia en la proporción de encarcelamiento, y un porcentaje significativo de personas sindicadas en cárceles.

Un elemento adicional en términos de caracterización de actores es que existe una alta dispersión en términos de actividades productivas. En el total de la muestra representativa de 30 ERON definida para el desarrollo del proyecto, se encontraron alrededor de 42 tipos de actividades productivas; teniendo un promedio de 4,5 actividades productivas por ERON, con una desviación estándar de 2,5 actividades. El ERON con mayor número de actividades es la Colonia Agrícola de Acacias (13), y la que menos registra es el EPMSC Riosucio (1).

Figura 7. Distribución actividades productivas (%)



Fuente: elaboración propia

Del total de actividades productivas caracterizadas, existe una homogénea distribución, sin embargo, existe una concentración en tres actividades productivas: i) Panadería (21,8%); ii) Expendio (21,8%); y iii) Asadero (9,8%), las cuales en conjunto representan el 53,4%.

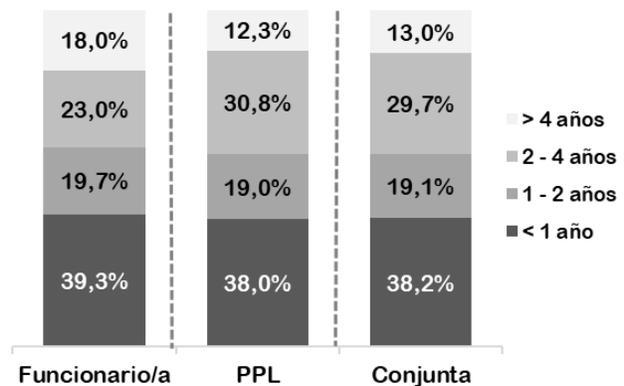
Lo anterior permite suponer que la infraestructura de los establecimientos se adapta más fácilmente a este tipo de actividades, por lo que para llegar a la industrialización este puede ser un punto crítico.

Los resultados de la encuesta indican que el 38,2% de la población encuestada, en conjunto, llevan menos de un año desarrollando alguna de las actividades productivas. En general, no existe una brecha significativa frente a este resultado al discriminar los resultados entre funcionarios (39,3%) y PPL (38,0%).

Por otro lado, el 29,7% de la población en conjunto, llevan entre dos y cuatro años, con lo cual se evidencia que se pueden generar procesos de *padrinazgo* productivo, en el sentido que la PPL de mayor tiempo, acompañe

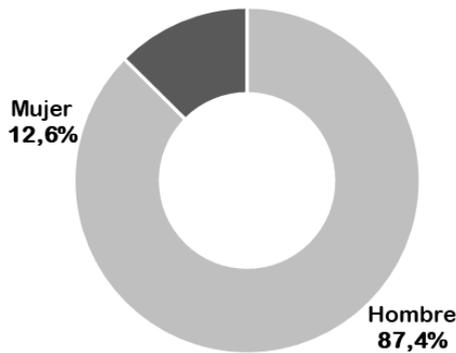
y guíe el proceso productivo de los que menos tiempo llevan, con la consideración adicional que existe una alta rotación del personal de PPL en una misma actividad productiva, con lo cual se rompe el aprendizaje en la práctica de cualquier proceso secuencial de actividades productivas.

Figura 8. Tiempo de vinculación y/o acompañamiento



Fuente: elaboración propia

Figura 9. Distribución por género

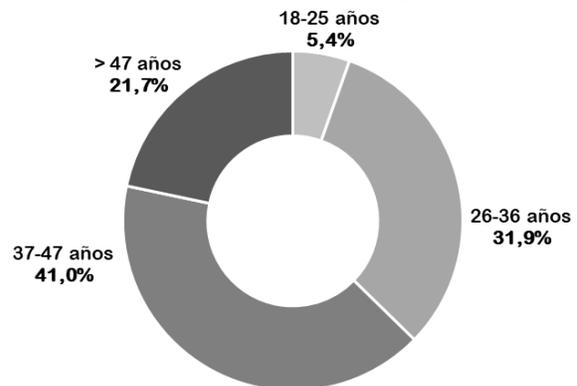


Fuente: elaboración propia

Por otro lado, del total de funcionarios y PPL encuestada, se obtuvo que el 87,4% son hombres y el 12,6% son mujeres. Los resultados indican que no existe una brecha significativa al discriminar entre funcionarios (86,9% Hombres; 13,1% Mujeres) y PPL (87,5% Hombres; 12,5% Mujeres). Los resultados están relacionados con información anterior, donde se evidencia una alta prevalencia de hombres al interior del sistema penitenciario colombiano.

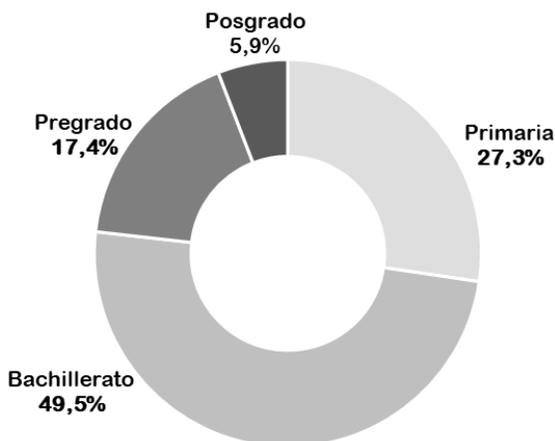
Por otro lado, se estima que el 41,0% de la población encuestada tiene entre 37 y 47 años; mientras el 31,9% oscila entre los 26 y 36 años. Al centrarnos en los resultados referente a la PPL, el 73,8% oscila entre 26 y 47 años; mientras sólo el 5,4% tiene entre 18 y 25 años. Esta prevalencia de edad adulta/media, implica que son personas con las cuales se pueden generar procesos de aprendizaje y desarrollos productivos ligados a metas de productividad; sin embargo, al traer problemas de habilidades y aprendizajes previos, se puede generar una serie de bucles que impiden potenciar la productividad en las prácticas productivas.

Figura 10. Distribución por rango de edad



Fuente: elaboración propia

Figura 11. Nivel de escolaridad alcanzado

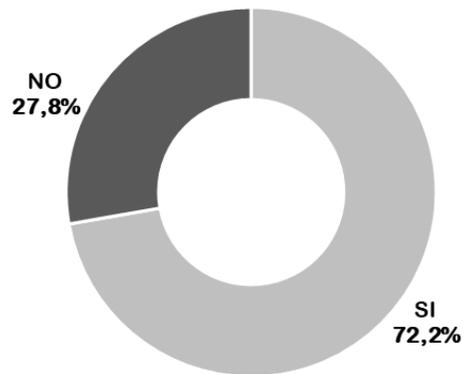


Fuente: elaboración propia

Los resultados conjuntos indican que el mayor nivel de escolaridad alcanzado es en su orden: Bachillerato (49,5%); Primaria (27,3%); Pregrado (17,4%) y Posgrado (5,9%). Al discriminar los resultados por funcionarios y PPL, si se encuentran brechas significativas. Por el lado de los funcionarios tenemos que el mayor nivel de escolaridad alcanzado es en su orden: Pregrado (42,6%); Posgrado (39,3%) y Bachillerato (18,0%). Por otro lado, el mayor nivel de escolaridad alcanzado de la PPL es en su orden: Bachillerato (54,3%); Primaria (31,5%); Pregrado (13,5%) y Posgrado (0,8%). Esto evidencia los rezagos en términos formativos que trae la PPL al interior las actividades productivas.

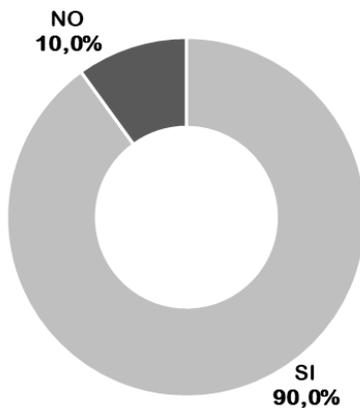
Los resultados indican que el 72,2% de la población conjunta ha realizado algún tipo de aprendizaje asociado con la actividad productiva que realiza/orienta/custodia. Al discriminar por funcionarios y PPL; se encuentra que el 60,7% y el 74,0%, respectivamente, expresan haber realizado algún tipo de formación para el desarrollo de la actividad productiva. Sin embargo, en las entrevistas y diferentes informes se evidencian que los programas de capacitación se sustentan en el desarrollo de competencias generales; cuando estas deben ser de índole específicas diferenciando claramente el propósito formativo con la población que realiza algún tipo de actividad productiva; además de procurar una formación por ciclos, que propicie el aprendizaje continuo y de profundización.

Figura 12. Aplicación aprendizajes



Fuente: elaboración propia

Figura 13. Pertinencia competencias, habilidades y estudios



Fuente: elaboración propia

Al indagar sobre la percepción frente a la pertinencia del conjunto de competencias, habilidades y estudios que permiten un desempeño eficiente en la actividad productiva, el 90,0% expresa una alta pertinencia. Al discriminar por funcionarios y PPL, esta pertinencia tiene una aprobación del 75,4% y 92,3%, respectivamente. Profundizando en las entrevistas y revisión documental, esta alta valoración en términos de las competencias y habilidades previas y el desempeño en la actividad productiva está relacionado con la alta valoración que la PPL asocia con el desarrollo de actividades productivas, ya que estas contemplan una serie de incentivos que potencian su demanda al interior de los ERON, además de ser uno de los principales

programas del INPEC, en procura de resocialización de la PPL; además de buscar el desarrollo de competencias productivas que reduzcan la probabilidad de reincidencia delictiva.

Se puede decir que el perfil del gestor o administrador de las actividades productivas es un funcionario administrativo o del cuerpo de custodia y vigilancia con formación profesional en ciencias administrativas y económicas, con liderazgo y habilidades en manejo de proveedores y atención al cliente. Su vinculación y permanencia en la actividad productiva corresponde a lo indicado en el Acuerdo 010 de 2004.

Por su parte, la población privada de la libertad vinculada a las actividades productivas, se caracteriza por tener una formación básica, con capacitación para desarrollar las labores designadas. Su

vinculación a las actividades productivas depende de la situación particular en el marco de la metodología.

Por último, al indagar a los funcionarios y PPL sobre algún tipo de formación y competencias que les permitan mejorar el desempeño en la actividad productiva que realiza/orienta/custodia; se obtuvo un listado amplio de posibilidades formativas; sin embargo, a continuación, se relacionan las de mayor recurrencia.

Figura 14. Propuestas de fortalecimiento de competencias

Pastelería y panadería especializada	Manipulación de alimentos	Habilidades Blandas
Bordado	Cultivos orgánicos	Seguridad y Salud en el Trabajo
Manejo de maquinaria para uso en panadería	Finanzas Empresariales	Contabilidad de costos
Administración de Unidades de Negocio	Marroquinería y Diseño	Manufactura y ebanistería

Fuente: Elaboración propia, 2022.

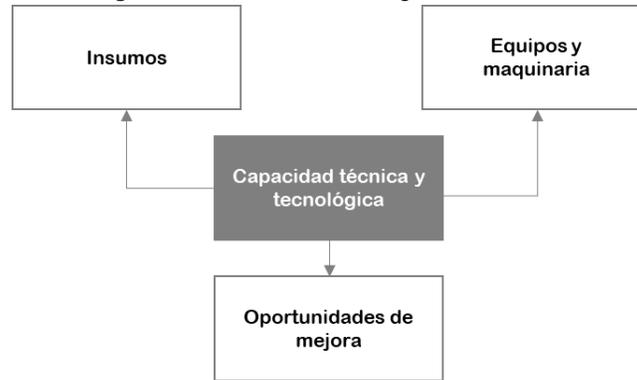
2.3.2. Capacidad técnica y tecnológica

2.3.2.1. Definición de la categoría

En el desarrollo del presente numeral, el equipo consultor ha realizado un diagnóstico de la capacidad instalada con la que cuentan los ERON seleccionados para la producción de bienes y servicios, teniendo en cuenta la infraestructura, la maquinaria, equipos y demás dotación de las áreas laborales empleados en los procesos de producción y los productos finales. De la misma manera es importante conocer los instrumentos y/o procedimientos empleados en la producción. Se debe notar que este componente se realiza de la misma manera que otras especialidades; es decir, a partir de la información secundaria suministrada y de la información primaria recopilada de acuerdo con las metodologías explicadas previamente desde el plan de trabajo presentado, teniendo la información cualitativa, las entrevistas y la observación directa.

Se pretende entonces el desarrollo del componente desde tres principales elementos, el primero de ellos el estado de los equipos o maquinaria, el segundo de ellos los insumos necesarios, y finalmente las oportunidades de mejora y/o aspectos positivos a resaltar.

Figura 15. Elementos del diagnóstico técnico



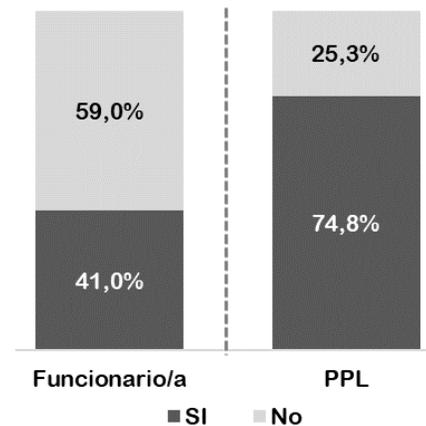
Fuente: Elaboración propia, 2022

Recordemos entonces que durante el proceso de recolección de información se consultaron a 61 funcionarios y 400 PPL, de una muestra realizada con el 5% de error en los 30 ERON seleccionados. De esta información recopilada, se desarrolló de manera previa un informe técnico por ERON, con el detalle de las observaciones realizadas en las visitas; sin embargo, para el desarrollo de este componente es importante detallar algunos elementos.

2.3.2.2. Diagnóstico general

En lo que refiere al mantenimiento de los equipos, cerca del 60% de los funcionarios ha establecido que no se cuenta con el mantenimiento correspondiente, que va en línea con lo expresado por la PPL encuestada, donde más del 74% de ellos considera lo mismo. Y es de esperar que bajo las condiciones que se encuentra hoy en día los distintos ERON del país, y la escasez de recursos para su mantenimiento y operación, sean también los equipos y maquinaria un reflejo de esa falta de recursos para el mantenimiento, lo que lleva a la obsolescencia o en muchos casos a retrasos o detención en los procesos productivos.

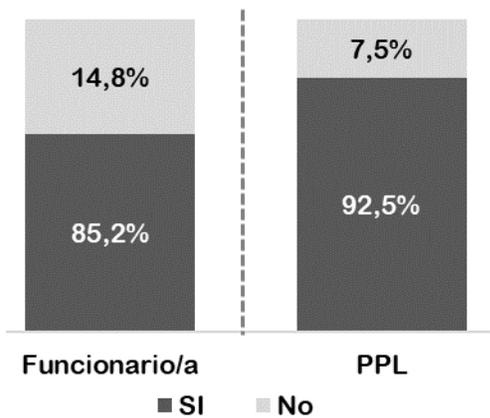
Figura 16. Mantenimiento equipo y maquinaria



Fuente: elaboración propia

Es evidente que no existe un mantenimiento adecuado de la maquinaria, al punto que se considera por la mayor parte de los encuestados que debería existir un mantenimiento que sea de orden preventivo y no correctivo como se viene realizando.

Figura 17. Recepción insumos y materias primas



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, si miramos la percepción frente a los insumos o materias primas que reciben, desde la temporalidad en la que son recibidos y las condiciones, encontramos un panorama mucho mejor, el 85% de los funcionarios y el 92% de los PPL han considerado que sí se cuenta con insumos adecuados, que están llegando en buenas condiciones y de acuerdo con los tiempos que se requieren para la producción.

Cuando entramos en la especificidad con las entrevistas realizadas, hemos encontrado, en ocasiones, respuestas cruzadas como por ejemplo en la pregunta: ¿Generalmente los equipos y maquinaria se encuentran en buenas condiciones? ¿Cada cuánto se realiza su mantenimiento?:

- Respuesta 1: “los equipos se encuentran en buenas condiciones, los mantenimientos que se realizan son correctivos.”
- Respuesta 2: “La maquinaria y equipos se encuentran en regulares condiciones, por falta de mantenimiento preventivo y correctivo, es de anotar que cuando se termina el contrato y la maquinaria se daña, se debe esperar hasta que, se vuelva a contratar para realizar el mantenimiento y reparación de estos.”

Recordemos que las respuestas guardan la confidencialidad de los entrevistados, de manera que se pudiera obtener respuestas sinceras y abiertas. Pero es claro que las respuestas van en línea con lo expuesto en las figuras de este numeral, donde evidenciamos que un bajo porcentaje considera que sí cuentan con el respectivo mantenimiento, pero en su mayoría indican que no existe un plan de mantenimiento eficiente de la capacidad instalada. Este tipo de condiciones se ven limitadas al tener problemas en el mantenimiento de los equipos, y es que en un diagnóstico técnico van alineados tanto insumos como maquinaria, las deficiencias en uno de ellos afectan la cadena productiva.

Figura 18. Oportunidades de mejora en los ERON

Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento correctivo cuando la maquina falla o se detiene ▪ Mantenimiento contratado de manera externa por el ERON ▪ Necesidad de inventarios nacionales
Capacitaciones SENA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación en temas básicos ▪ Capacitaciones en temas administrativos y de contabilidad ▪ Falta de practicas, capacitaciones teóricas
Elementos complementarios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elementos de emergencia como extintores, camillas ▪ Capacitación en emergencias por el manejo de maquinaria

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Finalmente, lo importante es mencionar como antecedente, que el diagnóstico obedece a las condiciones evidenciadas durante el proceso de recolección de información en el mes de octubre principalmente y es que esto es un aspecto importante dado que se evidenció que no existe una programación para el mantenimiento rutinario de los equipos o maquinaria, y que de la misma manera sucede con los insumos, en donde nos encontramos con interrupciones en los procesos de producción por la espera de contratos u otrosí a los mismos. Es decir, es un diagnóstico que, si se realiza en un periodo distinto, ejemplo en 6 meses, podría obtener resultados cambiantes de acuerdo con el deterioro que puedan presentar los equipos o la provisión de insumos específicamente en cada ERON, pero es un diagnóstico que sí muestra el panorama general de estos.

Hoy un ERON puede funcionar de manera apropiada un equipo y en 6 meses no, y tener casos contrarios en los que en 6 meses por ejemplo ya esté funcionando un equipo que evidenciamos estaba sin funcionamiento.

De igual manera se resalta que en algunas visitas se dificultó el ingreso y/o la recopilación de información de la misma manera como se expresa en cada uno de los informes específicos y anexos a este documento, de los distintos ERON visitados para la recopilación de información primaria. Los equipos y maquinaria no cuentan con un inventario específico que permita relacionar la cantidad a nivel nacional, pero se resalta que cada ERON conoce de manera independiente sus equipos e instalaciones y esto debido a la forma en la que operan, aspecto que debe tenerse en cuenta en el diagnóstico.

En cada uno de los informes específicos de las visitas se detallan las actividades técnicas y tecnológicas, y se presenta un registro fotográfico que evidencia las condiciones de las instalaciones y maquinaria, como hornos o herramientas. Este registro fue un insumo para la revisión por el equipo de especialistas, que junto con las mesas de trabajo con el equipo consultor y el equipo supervisor del INPEC permitieron establecer una línea para la realización del diagnóstico.

En temas de conocimientos y capacitaciones, es importante resaltar la labor y los convenios o contratos que se tienen con el SENA, al ser esta entidad un actor fundamental en casi todos los procesos de producción de los ERON del país. Desde el SENA se desarrollan un conjunto de capacitaciones, no sólo para la producción, sino para actividades complementarias con estas, como por ejemplo contabilidad, sistemas (computación), administración, etc. Adicionalmente, el Inpec, cuenta con convenios con otras instituciones para la capacitación de la PPL y para el apoyo a los procesos de formación de los funcionarios administrativos y del cuerpo de custodia y vigilancia, entre los que se encuentran: Ministerio de Cultura, Secretaría Distrital de Educación, algunas Secretarías de Educación territoriales, Icetex, entre otros.

Figura 19. ERON, unidad de panadería



Las capacitaciones para el manejo de equipos y maquinaria deben tener un desarrollo que lleve a mejoras tecnológicas, y de ser necesario una revisión de los procesos que evalúen los conocimientos de los operarios, en este caso en específico mencionar que las capacitaciones impartidas son ideales, pero debe existir un acompañamiento que evalúe, corrija y pueda llevar a mejoras. El personal recibe capacitaciones en los distintos ERON, pero no todos operan de la misma manera y se hace necesario generar planes integrales de capacitación para los PPL.

En cuanto a lo que se refiere a instalaciones, es necesario actualizar dispositivos tecnológicos y maquinaria, además, se debe contar con elementos básicos para casos de emergencia como extintores, camillas, botiquines y elementos sencillos como cestas de basura según el tipo de desecho. No obstante, desde el componente técnico se resalta que, en términos generales, se cuenta con la existencia de estos elementos.

2.3.2.3. Principales hallazgos por ERON

Para desarrollar un diagnóstico general, previamente se deben mencionar las principales producciones:

- Panadería / arepas: producción de pan principalmente y en algunas zonas del país, por ser tradición cultural y alimenticia, se genera la producción de arepas.
- Asadero: producción de alimentos preparados como el pollo asado y otros platos especiales para los momentos de visitas a la PPL
- Puntos de expendio: puntos de despacho y venta de productos

Otros más específicos según el ERON:

- Granja / viveros / especies menores: zonas destinadas al cuidado y manejo de animales para la producción
- Carpintería
- Ebanistería
- Lácteos
- Gaviones

En total son 358 actividades productivas de administración directa que vinculan 1.543 personas privadas de la libertad lo que representa tan solo el 2.8% de la PPL, como se expuso previamente en este informe.

En lo que refiere a los primeros productos como panadería, asaderos y expendios es importante entender que estos funcionan para el consumo interno de cada ERON; es decir, no se realiza la comercialización externa o intercambio entre establecimientos.

Para poder comercializar productos alimenticios se debe cumplir con varios requisitos sanitarios como planes de saneamiento, certificaciones médicas de las personas que desempeñan labores de manipulación de alimentos, buenas prácticas de manufactura, registros ante secretarías de salud y, en casos más particulares, registros INVIMA. Aunque las actividades productivas que refieren manipulación de alimentos cumplen con los requisitos sanitarios y son visitadas periódicamente por los entes de inspección, vigilancia y control, pensar en una comercialización a mayor escala, por ejemplo, de productos de panadería, implica mayores controles y especificidad en la producción.

Los productos de panadería son variados, además del pan se elaboran tortas y otros productos de pastelería; en la mayoría de los ERON se tienen destinados varios puntos para la producción; es decir, existen varias panaderías, lo que requiere contar con distintos equipos en distintas áreas del establecimiento. En cuanto a los productos del asadero, la mayoría se preparan bajo pedido, y el consumo de estos es mayor en los momentos de visitas a los PPL, el producto más apetecido es el “pollo asado”, sin embargo, existen otros platos como mojarra frita o hamburguesas.

Por su parte, los expendios funcionan como puntos de venta de productos alimenticios empacados y de productos aseo e higiene personal, no constituye un proceso de producción, solo hace distribución, por tanto, no requiere conocimientos técnicos en manejo de maquinarias o equipos especializados. Su enfoque es más administrativo.

Los otros procesos más específicos como las granjas, la carpintería, la zapatería y los gaviones son casos puntuales de los cuales es importante resaltar que dichos procesos productivos también muestran cómo es posible realizar actividades más detalladas y especializadas que pueden ser de consumo externo a los ERON. Claramente, se requieren equipos y maquinaria más específica para su fabricación y operación, al igual que mayor formación y acompañamiento de la PPL.

Bajo lo expuesto en este numeral y los informes técnicos de cada visita realizada, se puede concluir que, a pesar de las muchas dificultades con las que cuentan los ERON, se tiene en términos generales un buen desempeño de los procesos productivos, muestra de ello es que los principales procesos productivos logran abastecer el consumo interno, por ejemplo, el pan que se suministra diariamente a los “ranchos” de cada establecimiento.

2.3.2.4. Oportunidades de mejora

A continuación, se mencionan los patrones evidenciados susceptibles de mejora en los ERON en temas de técnica y tecnología:

- Los procesos de producción deben contar con espacios idóneos, suficientemente amplios con iluminación, ventilación etc., pero como se mencionó en numerales previos de este informe existen tres tipos de instalaciones en el país, pero en su gran mayoría cuentan con varias décadas de construcción. Esto repercute, en los espacios con los que se cuenta para el desarrollo de actividades productivas, por lo que la infraestructura se caracteriza porque la mayoría de ellos no cuentan con las dimensiones suficientes, nunca fueron proyectados como espacios de trabajo o

producción y, aunque se han ido adaptando a lo largo de la historia, aún hay varias zonas con alto deterioro, con humedad y sin las condiciones idóneas para tener equipos o maquinaria lo que acelera el deterioro de estos. Muestra y evidencia de ello se encuentra en los registros fotográficos de los informes técnicos de las visitas realizadas.

- En cuanto a la maquinaria y equipo se refiere, en términos generales, esta se caracteriza por encontrarse en condiciones de operación, aunque se deberían tener equipos con mejores condiciones técnicas que permitan mayor productividad. La mayor parte de la maquinaria y los equipos son empleados para panadería, lo que facilita la transmisión de conocimientos a los PPL. Sin embargo, se evidencian casos como la producción de gaviones, que requiere maquinaria especializada y personal con mayor formación o con capacitación específica, en este caso la maquinaria, herramientas y equipos se encuentran en muy buenas condiciones y se les realiza el mantenimiento rutinario.
- La formación del personal privado de la libertad, es otro aspecto clave, que si bien se viene desarrollando en gran parte por el SENA y en convenio con otras entidades, esta sigue siendo limitada, se concentra principalmente en la producción de panadería y el manejo de equipos básicos. Los programas de formación se deben enfocar no solo en manejo de equipos y maquinaria sino en fortalecer capacidades administrativas. Es necesario pasar de la formación de núcleos básicos generales, a formación por competencias específicas.
- En el manejo o administración de las actividades productivas se evidencia la necesidad de fortalecer en los funcionarios administrativos y del CCV que desempeñan esta labor, las capacidades de planeación seguimiento y control del presupuesto de ingresos y gastos, con el fin de lograr que se mejoren y se mantengan las capacidades técnicas y tecnológicas de estas. Las actividades productivas deben incluir en sus presupuestos de gastos la renovación y mantenimiento de los equipos (desde computadores hasta las maquinarias especializadas), así como todas las necesidades particulares que se deben incluir en el presupuesto.

Otros hallazgos de la capacidad técnica y tecnológica, que complementan lo descrito previamente:

- En las actividades productivas que manejan materias primas perecederas, los productos desarrollados y su producción no es variada.
- La mayoría de esta producción se elabora bajo pedido. Se podrían desarrollar procesos productivos que no sean de artículos perecederos, de manera que se puedan comercializar en ferias o al público en general, de manera más fácil ya que no requieren el cumplimiento de normatividad específica, como ocurre con el manejo de alimentos. Si por el contrario se decide potenciar la producción de productos perecederos, se debe fortalecer a cadena de preservación y comercialización, para reducir la probabilidad de pérdidas del producto.
- Se requiere mayor personal para producción dado el crecimiento de la demanda, demanda que ha crecido por el crecimiento de PPL en los ERON.
- Las demoras en insumos o periodos sin insumos son parte de los procesos que se desarrollan sin adecuada planeación.

- En procesos poco tradicionales como la panadería, son los PPL antiguos quienes realizan labores de capacitación continua a sus compañeros.
- El desarrollo del producto gaviones, es un gran caso de éxito, muestra de ello es la venta y comercialización que realizan para la región y a nivel nacional. Este proceso ha mostrado ser idóneo y de gran interés para que la PPL trabaje, al ser una actividad realmente funcional para su proceso de resocialización.

Figura 20. Oportunidades de mejora en los ERON

1	▪ Procesos de productos que puedan ser comercializados (no perecederos)
2	▪ Modelos de negocio sostenibles que incluyan mantenimiento y compra de equipos
3	▪ Capacitación a procesos más especializados y acompañamiento con personal externo

Fuente: Elaboración propia, 2022

Este acápite se puede concluir diciendo que la capacidad instalada es suficiente para satisfacer la demanda actual, no obstante, para un proceso de industrialización se debe coordinar con la Uspec para una mayor inversión en infraestructura que supla las necesidades que puedan requerir las actividades productivas susceptibles a ser priorizadas para la industria penitenciaria, así mismo, el Inpec deberá hacer lo propio para modernizar la maquinaria y equipo que se requiera en los procesos productivos que hagan parte de la industria que se proyecta para resocializar un mayor porcentaje de PPL.

2.3.3. Estructura organizacional

2.3.3.1. Definición de la categoría

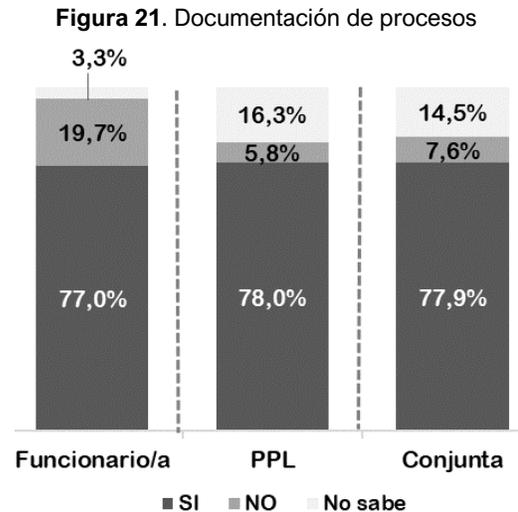
Esta categoría recoge la forma en que la unidad productiva se autogestiona con el fin de optimizar los diferentes recursos a su disposición (por ejemplo: humanos, económicos, tecnológicos, físicos, etc.), las relaciones organizativas y los flujos de información, en un contexto cambiante que le impacta continuamente. En este sentido, la estructura organizacional se concibe, para los fines de este diagnóstico, como el andamiaje en que se soporta la gestión estratégica y operativa de la unidad productiva, de acuerdo con la naturaleza de la actividad o actividades desarrolladas en su interior. Por tanto, se integran elementos asociados con la documentación de los procesos, el control de tiempos estándar y movimientos, la implementación de indicadores de proceso, la definición de roles y funciones asociadas, la identificación de factores de riesgo y el fortalecimiento de competencias, principalmente.

2.3.3.2. Diagnóstico general

A continuación, se presentan los resultados de la consulta realizada a actores clave (los/as funcionarios/as y la PPL) en la dirección y la operación de las unidades productivas seleccionadas en torno a componentes que describen el estado actual de su estructura organizacional.

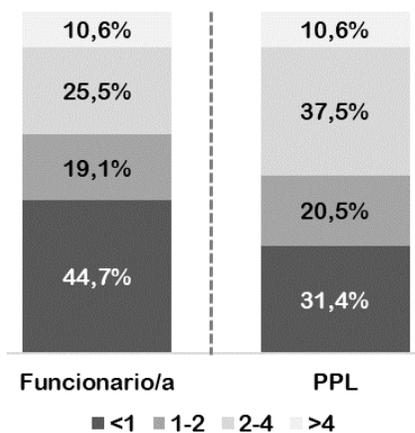
Documentación de procesos

Los resultados conjuntos arrojados por la encuesta aplicada a la muestra seleccionada de funcionarios (61 personas) y de PPL (400 personas) permite establecer que, en su mayoría, estos actores reconocen que los procesos o conjunto de actividades desarrolladas al interior de la unidad productiva se encuentran documentados (funcionarios/as en un 77,0% y la PPL en un 78,0%). Por su parte, el 19,7% de los(as) funcionarios(as) y el 5,89% de la PPL manifestó que la unidad productiva no dispone de este tipo de documentos o protocolos. Así mismo, el 3,3% de los/as funcionarios/as y el 16,3 % de la PPL consultados expresó no disponer de información o tener conocimiento.



Fuente: elaboración propia, 2022

Figura 22. Documentación de procesos, según la antigüedad de vinculación del actor



Fuente: elaboración propia, 2022

La consideración afirmativa sobre la tenencia de la documentación del proceso organizativo y productivo corresponde, principalmente, a lo indicado por los/as funcionarios/as con una vinculación inferior a un año a la unidad productiva (44,7%) y por la PPL con un período de participación en el programa que oscila entre dos y cuatro años (37,5%). Esta situación de no homogeneidad en las valoraciones por parte de los actores en mención puede reflejar un aparente sesgo en la información que está siendo manejada y compartida al interior de la unidad productiva.

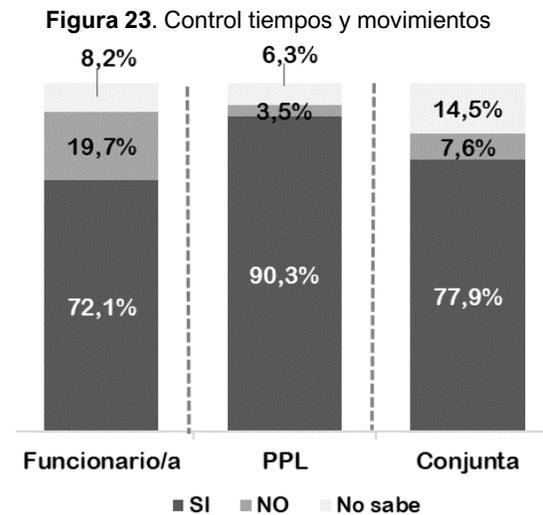
En complemento, como parte del diálogo directo sostenido, a través de una encuesta semiestructurada, con los/as funcionarios/as partícipes en la unidad productiva, se observó que la documentación existente

sobre los procesos y los procedimientos es llevada de forma manual. En la mayoría de los casos, se hace uso de la oralidad para la transmisión del conocimiento y las prácticas de los procesos asociados con la actividad productiva, siendo una responsabilidad delegada, aunque no formalmente, a la

persona (PPL) con mayor antigüedad al momento del ingreso de un nuevo participante al programa. Por tanto, salvo los avances en la Cárcel y Penitenciaría de Media Seguridad de Bello, departamento de Antioquia, las unidades productivas visitadas no disponen de manuales y protocolos estandarizados, actualizados y sistematizados, a lo cual se suma la baja difusión y apropiación de la información existente por parte de los diferentes interesados.

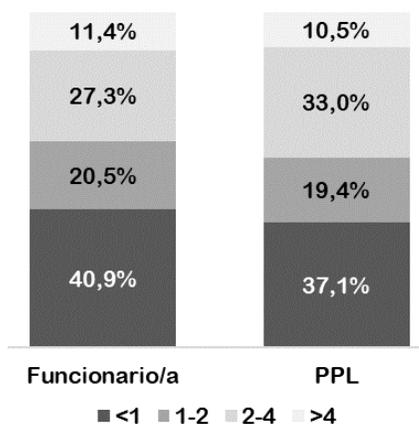
Control de tiempos y movimientos

En cuanto al control de tiempos estándar y movimientos seguidos al interior de las unidades productivas se evidencia una notable diferencia en la percepción de los actores consultados. En particular, el 90,3% de la PPL consultada expresó que su labor es objeto de este tipo de control, el 3,5% que no se realiza este seguimiento y el 6,3% no dispone de información. Por su parte, el 72,1% de los(as) funcionarios(as) indicó que se realiza algún control de los tiempos y los movimientos asociados con cada actividad productiva, el 19,7% que no se adelanta esta vigilancia y el 8,2% manifiesta no conocer sobre este tema.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Figura 24. Control tiempos y movimientos, según la antigüedad de vinculación del actor



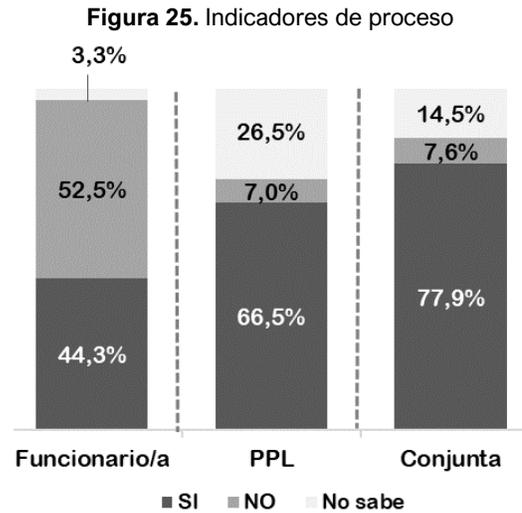
Fuente: elaboración propia, 2022

El reconocimiento del control de los tiempos y los movimientos en que se desarrolla cada una de las etapas al interior de las diferentes iniciativas productivas analizadas corresponde, en especial, a la información suministrada por los/as funcionarios/as (40,9%) y la PPL (37,1%) con una vinculación a la unidad productiva inferior a un año. En este caso, tomando como base la antigüedad en la participación en las actividades de la unidad productiva, se observa mayor uniformidad en la información expresada por los dos actores encuestados, que podría explicar, aunque no se disponga de la evidencia documental, de un seguimiento sencillo de los tiempos, movimientos y productos que deben disponer en cada etapa al interior del proceso de productivo.

Indicadores de proceso

Este tipo de indicadores permite que la unidad productiva pueda realizar una óptima gestión de sus procesos, facilitando la evaluación continua, así como la implementación de acciones correctivas y/o preventivas oportunas. En este marco, siguiendo los resultados obtenidos, el 66,5% de la PPL identifica la aplicación de este tipo de indicadores, el 7,0% no reconoce el uso de este tipo de indicadores y el 26,5% indica no conocer al respecto.

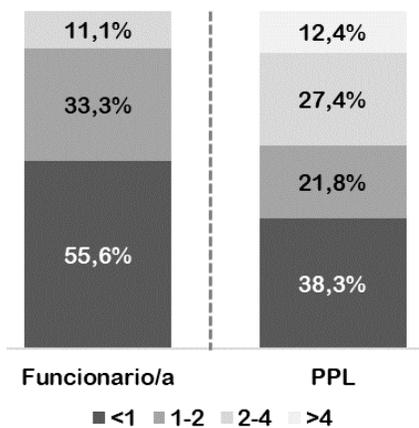
Este hecho contrasta con lo expresado por los(as) funcionarios(as) consultados(as), en cuyo caso el 44,3% da cuenta de conocer o disponer de alguna información al respecto, el 52,5% manifiesta la no aplicación de indicadores y el 3,3% señala no conocimiento.



Fuente: elaboración propia, 2022

No obstante, debe notarse que las personas consultadas con respuesta positiva hacen referencia, principalmente, a indicadores o métricas asociadas con los resultados financieros mensuales alcanzados por la unidad productiva, en términos de proyección de ventas y ejecución presupuestal.

Figura 26. Indicadores de proceso, según la antigüedad de vinculación del actor



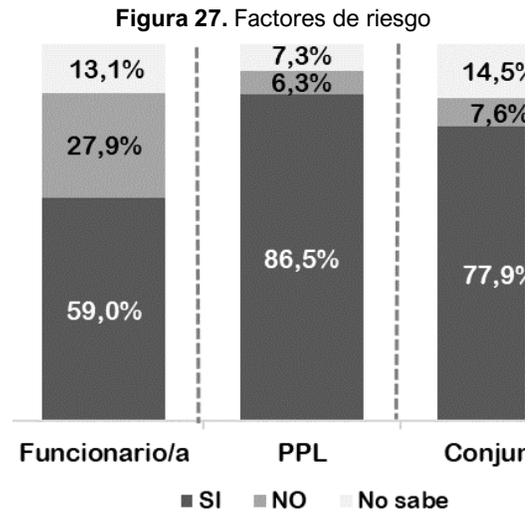
Fuente: elaboración propia, 2022

La consideración afirmativa sobre la aplicación de este tipo de indicadores se soporta, principalmente, en lo expresado por los/as funcionarios/as (55,6%) y la PPL (38,3%) con un período de participación en la unidad productiva inferior a un año. Lo cual indicaría que desde la gestión del cuerpo de custodia involucrada en el programa existen unos mínimos de seguimiento periódico de los resultados obtenidos. De nuevo, este hecho revela la asimetría en la información que puede experimentarse entre los diferentes actores que intervienen en las iniciativas productivas desarrolladas al interior de los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional - ERON- objeto de estudio.

Factores de riesgo

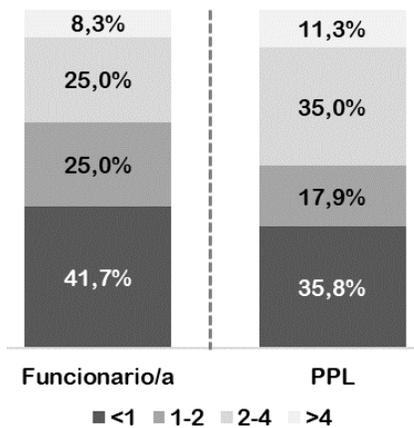
De acuerdo con los resultados arrojados en la encuesta direccionada a funcionarios(as) y a la PPL integrada en actividades productivas, se observa que el 86,5% de la PPL consultada considera que al interior de la unidad productiva se ha realizado alguna identificación de los riesgos asociados con las diferentes actividades desarrolladas, el 6,3% no reconoce alguna indagación al respecto y el 7,3% no tiene información al respecto.

Por su parte, el 59,0% los(as) funcionarios(as) manifestó conocer sobre la realización de algún análisis sobre potenciales riesgos asociados, el 27,9% indica que no se ha realizado este tipo de identificación y el 13,1% afirma no tener conocimiento sobre este tema. En este caso, en línea con lo expresado en las categorías previas, se resalta la disparidad en la información manejada por las dos partes consultadas, esto puede referirse a la información que maneja cada grupo de actores.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Figura 28. Factores de riesgo, según la antigüedad de vinculación del actor



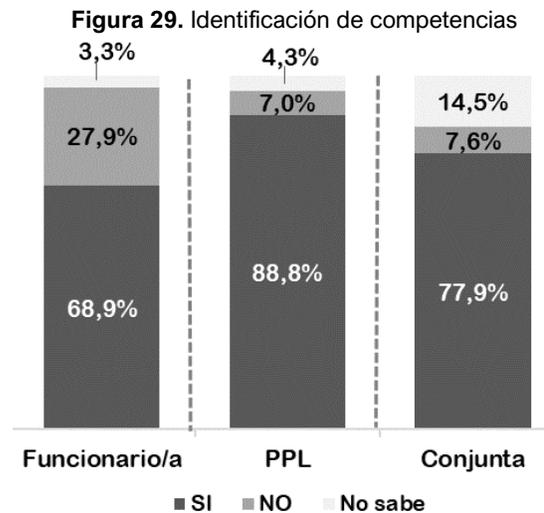
Fuente: elaboración propia, 2022

La mención afirmativa sobre la identificación de factores de riesgo corresponde, en especial, a la información suministrada por los/as funcionarios/as (41,7%) y la PPL (35,8%) con una vinculación a la unidad productiva inferior a un año. Siguiendo estos resultados, se observa la dispersión en la información apropiada por los dos actores consultados, tomando como base la antigüedad en la participación en las actividades de la unidad productiva.

Identificación de competencias previas

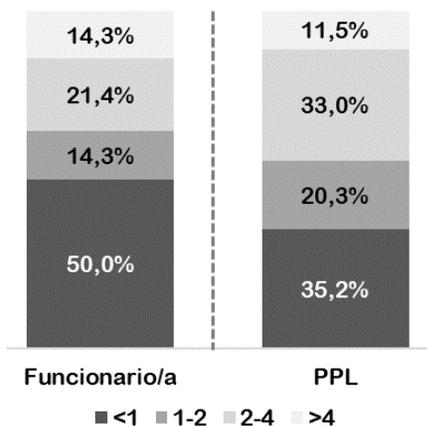
El fortalecimiento de las competencias se concibe como un elemento clave para la consolidación de la cultura y la estructura organizacional de una unidad productiva, al dotar a sus colaboradores(as) con conocimientos y prácticas concretas que se entrelazan y refuerzan con los saberes previos de estos(as). En tal sentido, es de importancia partir de la identificación de las competencias y los saberes previos de la PPL que hace parte de las unidades productivas.

Al respecto, el 88,8% de la PPL expresa que la unidad productiva realiza una revisión previa de competencias o saberes de los interesados en hacer parte de las actividades desarrolladas, el 7,0% indica que no adelanta esta identificación y el 4,3% manifiesta no tener conocimiento. Por su parte, el 68,9% de los(as) funcionarios(as) encuestados(as) expresaron que este tipo de diagnóstico es realizado, el 27,9% que esta identificación no se adelanta y el 3,3% no tiene información. Estos resultados dejan entrever una amplia diferencia en la información revelada por los dos actores encuestados.



Fuente: elaboración propia, 2022

Figura 30. Identificación de competencias, según la antigüedad de vinculación del actor



Fuente: elaboración propia, 2022

El reconocimiento de la aplicación de este tipo de revisión previa se ciñe, específicamente, en la apreciación de los/as funcionarios/as (50,0%) y la PPL (35,2%) con un período de participación en la unidad productiva inferior a un año. Igualmente, se observa que existe una discrepancia notoria en la información dispuesta por cada actor, siguiendo la antigüedad en la participación en las iniciativas productivas.

2.3.3.3. Principales Hallazgos por ERON

En la sección previa se presentó la revisión de los resultados consolidados arrojados en la consulta extendida a funcionarios(as) y a la PPL participe en actividades productivas al interior de los ERON seleccionados; no obstante, es de interés observar la situación individual de estas unidades, lo cual va a permitir establecer acciones de mejora, preventivas y/o correctivas. Para este efecto, siguiendo los hallazgos de la visita in situ realizada y tomando como base las categorías analizadas en el numeral previo, las cuales dan cuenta de aspectos que componen y dinamizan la estructura organizativa, esto es: (i) documentación de los procesos o el conjunto de actividades desarrolladas, (ii) el control de los tiempos y los movimientos asociados, (iii) la estructuración de indicadores de proceso, (iv) la

identificación de factores de riesgo asociados y (v) la revisión previa de las competencias o saberes de las PPL interesadas en participar en el programa. Estos son revisados a la luz de la siguiente escala:

1	No disponible	2	Desarrollo bajo
3	Desarrollo medio	4	Desarrollo alto

De acuerdo con lo anterior, se estableció:

Tabla 3. Principales hallazgos por ERON

Regional	Establecimiento	Documentación procesos	Control tiempos y movimientos	Indicadores proceso	Identificación riesgos	Identificación competencias
Central	CPMS Acacias	2	2	1	1	1
	CAMIS Acacias	2	2	1	1	1
	PMS La Esperanza Guaduas	2	2	1	1	1
	COBOG La Picota	2	2	1	1	1
	CPAMSM Bogotá (RM)	2	2	1	1	1
	CPAMS El Barne (Cómbita)	2	2	1	1	1
Occidente	CPMS Ipiales	2	2	1	1	1
	COJAM (Jamundí)	2	2	1	1	1
	CPAMS Popayán	2	2	1	1	1
Norte	CPAMS Valledupar	2	2	1	1	1
	EPMSC Santa Marta	2	2	1	1	1
	EPMSC Barranquilla	2	2	1	1	1
Oriente	EPMS San Gil	2	2	1	1	1
	CPMSM Bucaramanga (RM)	2	2	1	1	1
	CPAMS Girón	2	2	1	1	1
	Complejo Cúcuta	2	2	1	1	1
Noroeste	CPMS Bello (Bellavista)	4	4	4	4	4
	CPMS Puerto Triunfo	2	2	1	1	1
	C-OPED (Pedregal)	2	2	1	1	1
	EPMSC Yarumal	2	2	1	1	1
Viejo Caldas	EPMSC Manizales	2	2	1	1	1
	COIBA (Ibagué)	2	2	1	1	1
	EPMSC Calarcá	2	2	1	1	1
	EPMSC Pereira	2	2	1	1	1
	EPMSC Riosucio	2	2	1	1	1

Fuente: elaboración propia, 2022

De acuerdo con lo anterior, se establece que, aunque los establecimientos visitados disponen de algunos desarrollos en torno a los elementos clave para fortalecer su estructura y cultura organizativa, estos se encuentran en una fase inicial, requiriendo la definición de un esquema de fortalecimiento, dado que se dispone de prácticas y saberes que pueden ser potenciados y estandarizados permitiendo un mayor dinamismo de la unidad productiva, con efecto directo sobre la autosostenibilidad y el desarrollo de competencias en los(as) penados(as) que pueden favorecer su inserción laboral una vez cumplan su período de reclusión. En este punto, debe resaltarse la experiencia de la Cárcel y Penitenciaría de Media Seguridad de Bello, Antioquia, la cual puede convertirse en un escenario para

el intercambio y acompañamiento a otras unidades a lo largo del territorio nacional, conservando las distinciones particulares de acuerdo con las iniciativas productivas en curso, las opciones de integración vertical al interior del ERON o entre los ERON a nivel nacional, sumado a otros elementos específicos que pueden surgir de un exhaustivo análisis de mercado.

2.3.3.4. Oportunidades de mejora

En términos generales, siguiendo lo enunciado en el numeral previo, se han establecido las siguientes acciones de mejora tanto para los procesos productivos como para la gestión administrativa de estos.

- Fortalecer el flujo de la información al interior de las actividades productivas, así como la generación de insumos clave para la toma de decisiones, la planificación y prospección de estas, es decir, (i) La documentar de los procesos para alcanzar la estandarización, sumado a la identificación de canales para su difusión y apropiación por parte de los diferentes interesados.
- Definir los roles, funciones y responsabilidades, siguiendo las particularidades de cada actividad productiva, lo cual adicionalmente permitirá tener claridad sobre el número de personas que deben involucrarse y participar en cada una de las etapas del proceso productivo,
- Estructurar, como mínimo, indicadores de procesos (i.e. productividad, calidad, eficiencia, etc.), así como de los tiempos y formas para su seguimiento,
- Implementar la metodología de estudio de tiempos y movimientos con el fin de controlar las rutas de trabajo,
- Aterrizar el sistema de gestión de calidad, el Manual PIGA y los mapas de riesgos de la entidad, por mencionar algunos, a las actividades productivas, con el fin de articular estas al sistema de control interno y así lograr mayor eficiencia y eficacia en los procesos,
- Definir el plan de seguridad y salud en el trabajo enfocado a la PPL vinculada a los procesos productivos.
- Fortalecer las competencias laborales en torno a temáticas de gestión, operación y tecnología, tanto para el personal administrativo y de custodia como para la PPL, de acuerdo con la identificación de saberes previos, los tiempos de permanencia, y la etapa del proceso productivo en la cual se es partícipe. Esto último refuerza la necesidad de la estandarización de los diferentes procesos dados al interior de la unidad productiva, permitiendo una debida asignación o involucramiento de la PPL y los(as) funcionarios(as) del cuerpo de custodia.
- Considerar es la ampliación del portafolio de posibles oferentes o cooperantes para los planes de capacitación que se vayan estructurando y actualizando periódicamente. El debido fortalecimiento de competencias corresponde a un elemento clave para que, labor conjunta entre los actores partícipes, se puedan identificar elementos que impriman valor agregado al proceso productivo y a los bienes o servicios obtenidos en cada una de las unidades productivas.

Acoger estas sugerencias de mejora es de alta prioridad y se consideran de un impacto elevado para el proceso de industrialización que se espera emprender.

2.3.4. Condiciones del mercado

2.3.4.1. Definición de la categoría

Las condiciones de mercado es un término que se refiere al estado de un sector, una industria o una empresa en un contexto económico particular. En tal sentido este capítulo tiene como objetivo principal realizar un diagnóstico técnico que permita determinar las condiciones de mercado actuales que presentan los ERON en la región Central, Occidental, Norte, Oriente, Noroeste y Viejo Caldas.

En particular se quiere determinar si los productos elaborados por la PPL en los ERON se ajustan a la vocación productiva y si sus atributos (calidad) satisfacen el mercado de la región, también se requiere determinar por cada una de las líneas de producción (agropecuario, industrial y comercial o de servicios) aquellas unidades productivas a focalizar en el marco de industria penitenciaria acorde a su ubicación geográfica, y potencial de mercado en la región, de igual manera se quiere identificar si el bien o servicio que se pretende proveer como consecuencia de la industrialización penitenciaria responde a una demanda real del bien o servicio y finalmente se realizará el análisis financiero y económico de los productos elaborados por la PPL con el objetivo de establecer los costos actuales de producción de cada una de las líneas productivas identificadas en los ERON.

2.3.4.2. Diagnóstico general

En la región central se visitaron 7 ERON, donde se registraron 14 actividades productivas diferentes (ver Tabla 4). La mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos y expendios. Se destacan producciones ancladas al sector agrícola como en el establecimiento de CAMIS Acacias y de manufactura en CPMS Yopal con la producción de Chinchorros, estos productos tienen un alcance de venta al exterior de los ERON.

Tabla 4. Actividades productivas Región Central

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
CPMS Acacias	Panadería, lácteos, asadero, confección, y ebanistería.	Interna
CAMIS Acacias	Ganadería, piscicultura, cacao - ciclo largo, cítricos -ciclo corto	Interna y externa
PMS La Esperanza Guaduas	Asadero, panadería, expendio	Interna
COBOG (La Picota)	Panadería, asadero, expendio, entre otras	Interna
CPAMSM Bogotá (RM)	Panadería, expendio, peluquería y lavandería	Interna
CPAMS El Barne (Cómbita)	Expendio, panadería, asadero, granja	Interna
CPMS Yopal	Panadería, asadero y chinchorros	Interna y externa (chinchorros)

Fuente: elaboración propia, 2022

En la región Occidente se visitaron 5 ERON, donde se registraron 9 actividades productivas diferentes (ver Tabla 5), la mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos, expendios y servicios de belleza. Se destaca la bodega de reciclaje en el Complejo Carcelario y Penitenciario de Jamundí, este producto tiene un alcance de venta al exterior del establecimiento.

Tabla 5. Actividades productivas Región Occidente

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
EPMSC Ipiales	Panadería, expendio, comidas rápidas	Interna
CCP de Jamundí	Asadero, panadería, expendio, reciclaje y sala de belleza	Interna y externa (Reciclaje)
CPAMS Popayán (ERE)	Granja, panadería, asadero, expendio, lácteos	Interna
Tuluá	Asadero, panadería, expendio	Interna
Buga	Panadería, expendio	Interna

Fuente: elaboración propia, 2022

En la región Norte se visitaron 4 ERON, donde se registraron 7 actividades productivas diferentes (ver Tabla 6), la mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos y expendios. Se destacan producciones ancladas al sector agrícola y vivos (animales en pie) en los establecimientos de CPAMS Valledupar y EPMSC Barranquilla, estos tienen un alcance de venta al exterior de los ERON.

Tabla 6. Actividades productivas Región Norte

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
CPAMS Valledupar	Expendio, panadería, especies menores	Interna y Externa
EPMSC Santa Marta	Expendio, panadería y ebanistería	Interna
EPMSC Barranquilla	Gallinas ponedoras panadería y chivos	Interna y Externa
EPMSC Cartagena	Panadería y purificadora de agua	Interna

Fuente: elaboración propia, 2022

En la región Oriente se visitaron 4 ERON donde se registraron 7 actividades productivas diferentes (ver Tabla 7), la mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos, expendios y servicios de belleza. Se destacan producciones ancladas al sector agrícola como en el establecimiento Complejo Cúcuta y su granja y en el sector manufacturero en CPMSM Bucaramanga (RM) con la producción de tejidos y confecciones ya que estos productos tienen un alcance de venta al exterior de los ERON.

Tabla 7. Actividades productivas Región Oriente

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
EPMS San Gil	Expendio y panadería	Interna
CPMSM Bucaramanga (RM)	Tejidos y confecciones	Interna y Externa
CPAMS Girón	Panadería	Interna
CCPM de Cúcuta	Asadero, panadería, expendio, salón de belleza, granja	Interna y Externa

Fuente: elaboración propia, 2022

En la región Noroeste se visitaron 5 ERON, donde se registraron 7 actividades productivas diferentes (ver Tabla 8), la mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos, expendios y servicios de belleza. Se destacan producciones ancladas al sector manufacturero en el CPMS Bello (Bellavista) con la producción de Gaviones y en el sector agrícola en LA PAZ ITAGUI con la Granja, estos productos tienen un alcance de venta al exterior de los ERON.

Tabla 8. Actividades Productivas Región Noroeste

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
CPMS Bello (Bellavista)	Panadería, expendió, asadero, fábrica de gaviones	Interna y Externa
EP Puerto Triunfo	Panadería, expendio y asadero.	Interno
CCP Medellín - Pedregal	Panadería, salón de belleza, arepas, expendio	Interno
EPMSC Yarumal	Panadería, expendio y arepas	Interno
La Paz Itagüí	Panadería, expendio y granja	Interna y Externa

Fuente: elaboración propia, 2022

En la región Viejo Caldas se visitaron 5 ERON, donde se registraron 5 actividades productivas diferentes (ver Tabla 9), la mayoría de estas actividades se concentran en cubrir necesidades de consumo relacionadas con alimentación básica como panaderías, asaderos, expendios. Se destacan producciones ancladas al sector agrícola y vivos (animales en pie) en los establecimientos de EPMSC Manizales y EPMSC Calarcá, estos productos tienen un alcance de venta al exterior de los ERON.

Tabla 9. Actividades productivas Región Viejo Caldas.

Establecimiento	Actividades productivas	Venta
EPMSC Manizales	Panadería, comestibles, granja integral	Interna y Externa
Coiba (Ibagué)	Panadería, expendio y asadero	Interna y Externa
EPMSC Calarcá	Granja, panadería y asadero	Interna y Externa
EPMSC Pereira (ERE)	Comidas rápidas, panadería y expendio	Interno
EPMSC Riosucio	Expendio y panadería	Interno

Fuente: elaboración propia, 2022

2.3.4.3. Principales hallazgos por ERON

Las condiciones de mercado de los ERON en la Región Central se caracterizan por una amplia gama de procesos productivos, donde los internos cuentan con conocimientos previos relacionados con la actividad. Se destacan en esta región actividades de comercio como el expendio y actividades productivas como la panadería y los asaderos, la mayoría de estas actividades productivas tiene como destino final el consumo interno. Las actividades de Ganadería, Piscicultura, Cacao - ciclo largo, Cítricos -ciclo corto y producción de Chinchorros presentan un diferencial frente al resto de actividades, ya que su comercialización se hace afuera de los establecimientos. No obstante, tienen problemas comunes, los registros contables y el costeo se realiza de forma manual, por lo que son insuficientes para un efectivo seguimiento y control, así como para la toma de decisiones.

Las condiciones de mercado para los ERON de la Región Occidente, Norte, Oriente, Noroeste y Viejo Caldas coinciden con la región central en cuanto a producción para consumo interno en panadería, expendio y asaderos, al igual que en la región central no se registran sistemas contables que permitan determinar costos y precios finales de los bienes y servicios producidos, la actividad de reciclaje en la Región Occidente, especies menores y agricultura en la Región Norte, granja y tejidos y confecciones en la Región Oriente, producción de gaviones y granja en la Región Noroeste y granja en la Región Viejo Caldas presentan un diferencial frente a las demás actividades productivas toda vez que pueden formar parte de otras cadenas productivas.

Las 400 encuestas y las 30 preguntas sistematizadas ayudaron a contextualizar las condiciones de mercado de los ERON, dentro de estas preguntas se realizó un análisis gráfico y descriptivo de aquellas que permitieran capturar información relacionada con las condiciones de mercado de los procesos productivos en los ERON. Una de estas preguntas se relaciona con las materias primas y si estas llegan a tiempo y en correctas condiciones, el 85,2% del personal de custodia consultado contestó afirmativamente y el 7% negativo. Por su parte la PPL indicó en un 92,5% que el arribo y recepción se da de forma oportuna y un 7,5% que esto no corresponde a la realidad propia de la unidad productiva. En cuanto al mantenimiento de la maquinaria existente, el 75% de la PPL y el 41% de los(as) funcionarios manifiestan que estas cuentan con el mantenimiento adecuado (Ver Figura 31 y 32).

Figura 31. Recepción insumos y materias primas

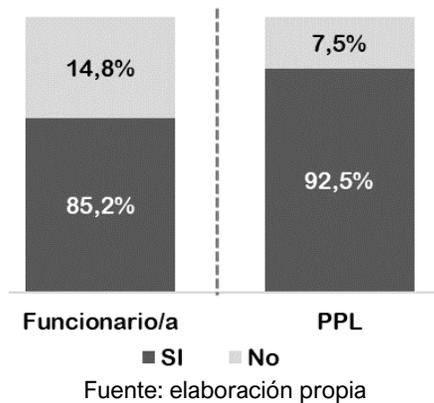
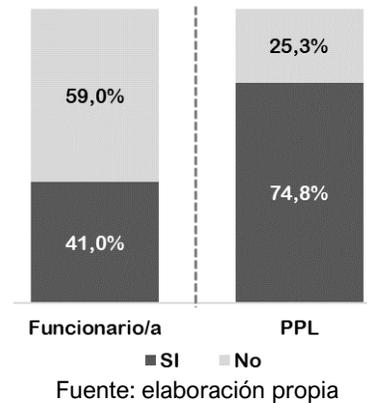


Figura 32. Mantenimiento equipo y maquinaria



De los 461 encuestados(as) el 63,6% pondera óptimo la satisfacción del cliente en relación con el bien o servicio adquirido, de igual manera el 61,8% considera que los tiempos de producción son óptimos. En general, la percepción de la PPL en relación con la satisfacción del cliente y tiempos de producción se pondera en los mayores niveles (Ver Figura 33 y 34).

Figura 33. Satisfacción clientes

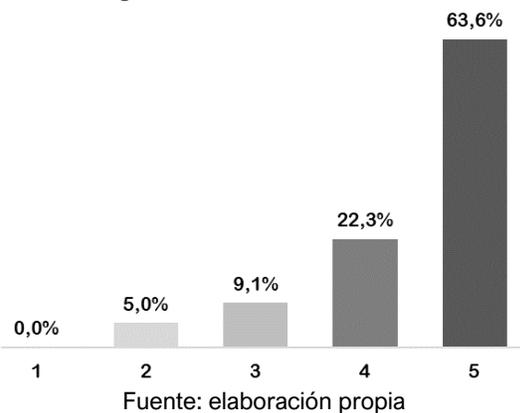
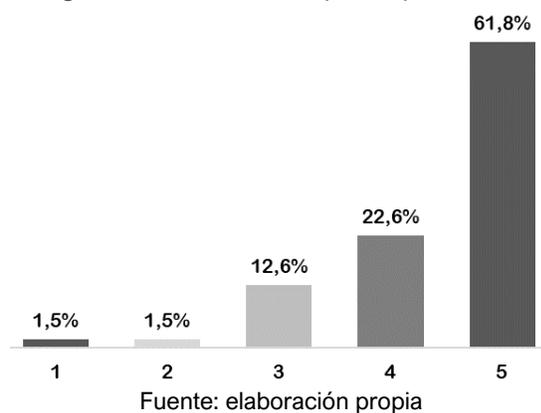
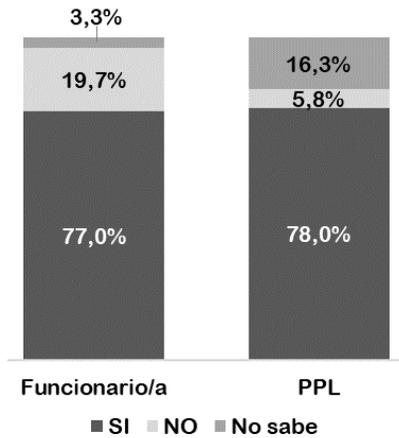


Figura 34. Evaluación tiempos de producción



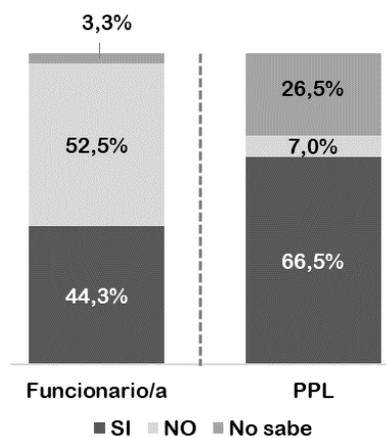
El 78% de la PPL contestaron que la unidad productiva a documentado los procesos, también manifiestan en un 66,5% que las unidades productivas han definido indicadores de proceso o desempeño. Se identifica también que alrededor del 20% de los encuestados manifiesta no saber o conocer que se han llevado a cabo estas actividades (Ver Figura 35 y 36).

Figura 35. Documentación de procesos



Fuente: elaboración propia, 2022

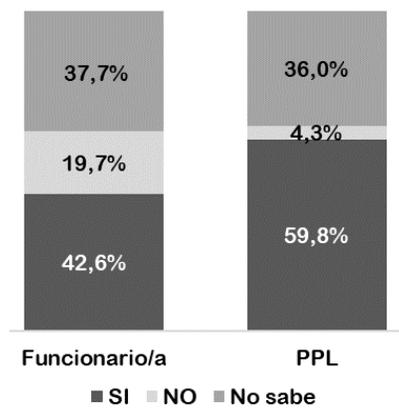
Figura 36. Indicadores de proceso



Fuente: elaboración propia, 2022

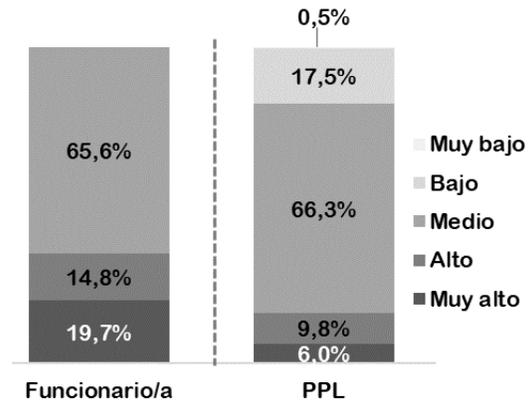
El 60% de la PPL considera que los productos de la marca Libera tienen buena acogida entre los compradores y un 40% considera que No sabe de la marca. En el caso del personal de custodia, el 42,6% expresa que estos productos tienen buena aceptación, frente a un 19,7% que no y 37,7% que indica “no saber”. Con relación a los precios, el 66,3% de la PPL encuestada considera que el precio de los productos comercializados es medio, solo un 15,8% considera que es muy alto o alto (Ver Figura 37 y 38). Para los funcionarios(as) consultados, en un 19,7% el precio es muy alto, 14,8% es alto y 65,6% es medio.

Figura 37. Acogida productos marca Libera



Fuente: elaboración propia, 2022

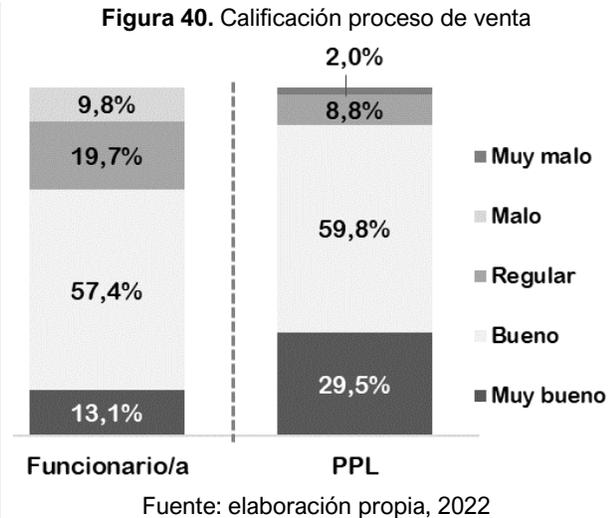
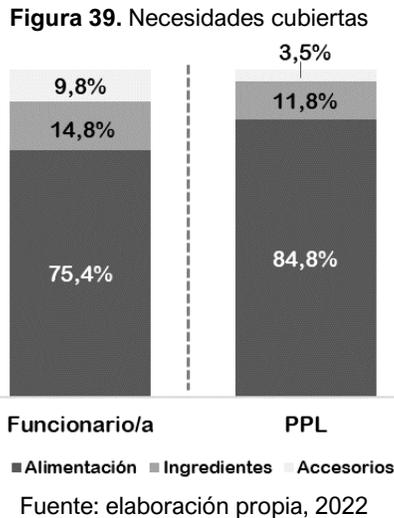
Figura 38. Precios de los productos marca Libera



Fuente: elaboración propia, 2022

El 84,8% de la PPL encuestada manifestó que los productos forman parte de la alimentación básica, un 11,8% que forma parte de ingredientes para otras preparaciones y un 3,5% que son accesorios. De igual manera, la PPL califica en un 59,8% que el proceso de venta de los productos es bueno y un 29,5% muy bueno, llegando así a un 90% de aceptación. Por su parte, el cuerpo de custodia consultado expresó que el 75,4% de la producción del ERON corresponde a alimentos, un 14,8% a insumos para otros procesos productivos y un 9,8% a accesorios. califica en un 59,8%

que el proceso de venta de los productos es bueno y un 29,5% muy bueno. Igualmente, los(as) funcionarios(as) indican que estos productos se obtienen en un proceso de producción que catalogan como bueno (57,4%), principalmente.



Caracterización regional

Las Regiones Central, Occidente, Norte, Oriente, Noroeste y Viejo Caldas, donde se encuentran los ERON seleccionados, abarcan todo el territorio nacional, por lo que exhiben las particularidades productivas propias de las regiones y departamentos (Ver Tabla 10).

Tabla 10. Regiones DANE

Caribe	Oriental	Central	Pacífica	Amazonía - Orinoquía
Atlántico	Boyacá	Antioquia	Cauca	Amazonas
Bolívar	Cundinamarca	Caldas	Chocó	Arauca
Cesar	Meta	Caquetá	Nariño	Casanare
Córdoba	Norte de Santander	Huila	Valle del Cauca	Guainía
La Guajira	Santander	Quindío		Guaviare
Magdalena		Risaralda		Putumayo
San Andrés, Providencia y Santa Catalina		Tolima		Vaupés
Sucre				Vichada

Fuente: DANE, 2022, elaboración propia

De igual forma, es de interés tener presente la ubicación geográfica de los ERON, esto es relevante para contextualizar las capacidades productivas de la regiones y departamentos (Ver Figura 41), permitiendo reconocer las características productivas potenciales (Ver Figura 42). Al respecto, se encuentran: (i) regiones diversificadas de clase mundial, regiones con estructuras productivas diversificadas que exportan y compiten en mercados internacionales, en las cuales se incluyen los departamentos de Atlántico, Antioquia, Bolívar, Bogotá-Cundinamarca y Valle; (ii) regiones

especializadas de clase mundial, regiones con estructuras productivas especializadas con presencia en los mercados internacionales, donde se incluyen Santander, Boyacá y los departamentos de la Zona Cafetera. Polos de desarrollo local, regiones con estructuras productivas que principalmente atienden los mercados locales como Cauca, Huila, Magdalena, Meta, Nariño y Norte de Santander y (iii) regiones de atención especial, regiones que muestran rezagos significativos en su desarrollo económico y social, aquí se encuentran la mayoría de los departamentos, principalmente los de la “Media Colombia”, junto con Chocó, algunos departamentos de la Costa Atlántica y San Andrés.

Figura 41. Regiones - DANE



Fuente: DANE; 2022, elaboración propia

Figura 42. Regiones – Banco Mundial



Fuente: Banco Mundial, 2022, elaboración propia

La actividad productiva realizada en los ERON y su ubicación en los sectores categorizados por el DANE permite establecer la siguiente agrupación:

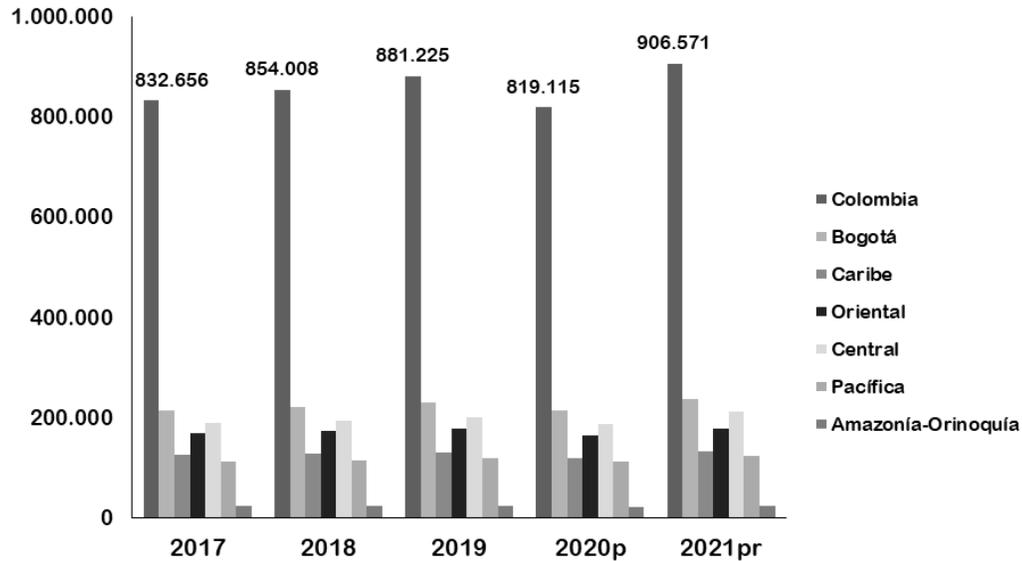
Tabla 11. Sector PIB y actividad productiva en los ERON

Sector PIB	Actividad ERON
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, nacional y por regiones, cifras en miles de millones de pesos	Gallinas ponedoras, chivos, granja, especies menores
Industrias manufactureras	Ebanistería, Purificadora de agua, Tejidos y fábrica de gaviones
Comercio al por mayor y al por menor	Expendio, panadería, asadero, arepas, comidas rápidas
Servicios	Salón de belleza y lavandería

Fuente: elaboración propia

En término de la participación de las regiones en el PIB Nacional, se evidencia una participación mayor en Bogotá D.C, seguido por la Región Central, Oriental, Pacífica, Caribe y Amazonia. En el periodo analizado de 2017 a 2021 no se muestran cambios significativos en estas participaciones de las regiones en la riqueza del país medida por el PIB (Ver Figura 43).

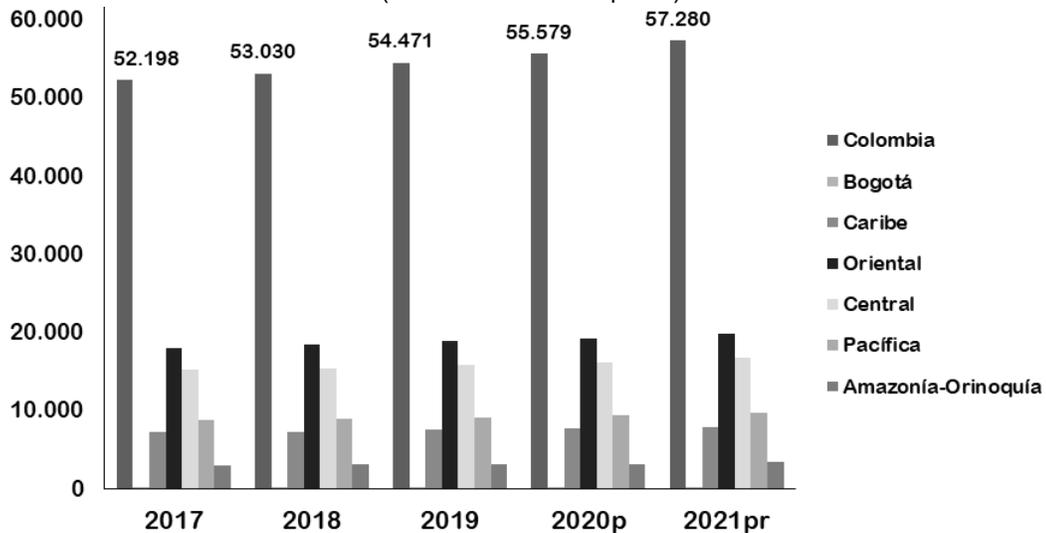
Figura 43. PIB Nacional y por regiones
(Miles de millones de pesos)



Fuente: Elaboración propia, DANE 2022.

La participación de la región central, oriental y pacífica en el sector de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca es notable frente a las otras regiones, solo estas tres regiones aportan más del 50% (Ver Figura 44). Esto es relevante ya que gran parte de las actividades productivas de los ERON se relacionan con este sector y son de las pocas actividades que evidencian ventas al exterior de los centros penitenciarios, aquí se encuentra un potencial para fortalecer las cadenas de valor y generar potencialidades productivas, asociadas a la vocación productiva de las regiones.

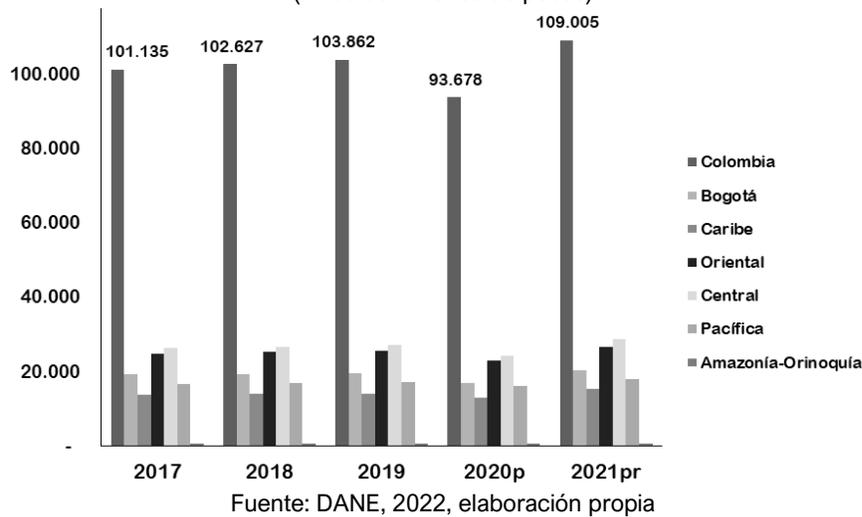
Figura 44. PIB Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, nacional y por regiones
(Miles de millones de pesos)



Fuente: DANE 2022, elaboración propia

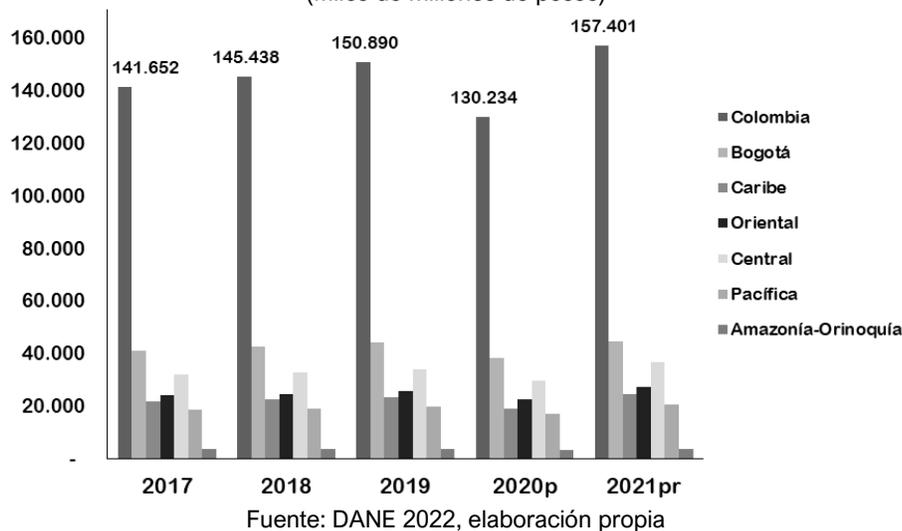
En relación con la industria manufacturera, en los ERON se tienen actividades productivas relacionadas con ebanistería, purificadora de agua, tejidos, fábrica de gaviones, estas actividades se encuentran en gran parte de las regiones donde se encuentran ubicados los ERON. En especial, las regiones con mayor participación en este sector son Bogotá, D.C, seguido de la región central, oriental y pacífica entre ellas suman más del 60% de la industria manufacturera (Ver Figura 45).

Figura 45. PIB Industrias manufactureras, nacional y por regiones
(Miles de millones de pesos)



La oferta de los ERON en el sector comercio es amplia, destacándose el expendio, panadería, asadero, arepas, comidas rápidas y servicios de belleza. La mayor parte de la producción se destina para consumo interno, en especial los días de visitas. Este sector tiene un peso importante en el PIB de las regiones y departamentos del país, gran parte de la economía colombiana se ubica en este sector (Ver Figura 46).

Figura 46. PIB Comercio al por mayor y al por menor, nacional y por regiones,
(Miles de millones de pesos)



Situación financiera de las actividades productivas en los ERON

El INPEC cuenta con recursos de la nación y propios, asignados mediante la Ley Anual de Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y de Apropriaciones, aprobada por el Congreso de la República; y administrados en el Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Los recursos se ejecutan dando cumplimiento a la normatividad vigente en materia presupuestal, contractual, tributaria y demás necesarias en el desarrollo normal de las operaciones.

Los recursos propios, están reglamentados mediante el Acuerdo 010 de 2004, con fundamento a lo normado en la Ley 65 de 1993, “Código Penitenciario y Carcelario” y la Ley 1709 de 2014, la cual modifica la anteriormente mencionada. El origen y destinación de los recursos están encaminados a lograr la readaptación, resocialización y reinserción de la población privada de la libertad mediante la financiación de programas educativos, culturales, deportivos, de fomento y promoción de fuentes de trabajo, industriales, agropecuarias o artesanales.

Cada establecimiento define su plan anual de adquisiciones tanto de los recursos de la nación como de los recursos propios. Sin embargo, por información obtenida en el INPEC, existen reiteradas inconsistencias en la información reportada de las actividades productivas, tanto en la proyección de adquisiciones (gastos), como en el reporte de la comercialización de los productos (ingresos). Esto responde a que en la mayoría de establecimientos, las funciones de administración de las actividades productivas las desempeña el personal del cuerpo de custodia y vigilancia, quienes se ven obligados a dejar de lado las funciones administrativas para cumplir aquellas propias de sus cargos, así mismo, existe una alta rotación del personal asignado a estas funciones por lo que se genera fuga de conocimientos, ya que en la mayoría de los casos, no son transferidos como corresponde, lo cual genera inconsistencias en la calidad y presentación oportuna de la información. Adicionalmente, las actividades productivas no cuentan con un sistema o aplicativo idóneo para llevar el registro de los ingresos y gastos, los costos de producción, entre otros, que permita generar información de calidad, en tiempo real, para la toma de decisiones.

Por lo anterior, se sugiere que para el proceso de industrialización se implemente un sistema o aplicativo que permita llevar los registros financieros de las actividades productivas para facilitar el seguimiento, evaluación y control a estas, así mismo, para obtener información oportuna y de calidad que permita analizar, entender y atender la situación económica de cada actividad de forma rápida y eficaz.

En el reporte de ejecución presupuestal del INPEC, se evidencia una ejecución promedio del presupuesto de funcionamiento (recursos con los que operan las actividades productivas) entre el 2019 y 2021 del 91,95%; por su parte, el porcentaje de inversión, tiene un porcentaje de participación promedio entre 2019 y 2021 del 0,18%; de este último se financia el proyecto de inversión que busca fortalecer la industria penitenciaria y está proyectado para un horizonte de tiempo de 7 años. (Ver Tabla 12).

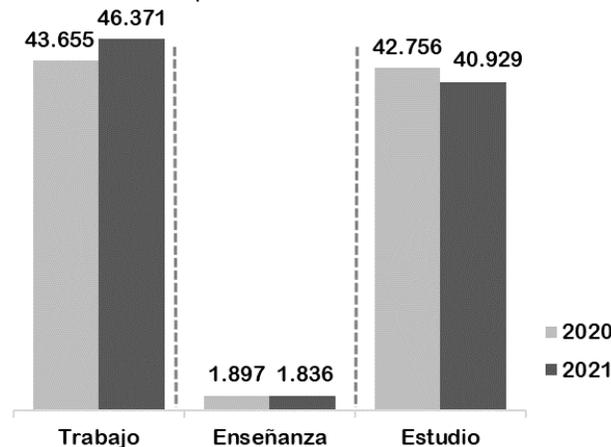
Tabla 12. Rubros de destinación de recursos

CONCEPTO	VIGENCIA 2019		VIGENCIA 2020		VIGENCIA 2021	
	Ejecutado (*)	Ejecución (%)	Ejecutado (*)	Ejecución (%)	Ejecutado (*)	Ejecución (%)
Funcionamiento	1.125.621	97,89%	1.192.841	95,98%	1.126.496	81,96%
Inversión	2.372	98,75%	1.762	96,69%	2.044	96,60%
Total	1.127.993	97,89%	1.194.603	95,98%	1.128.540	81,98%

(*) Valores en miles de millones de pesos

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Dentro de los programas de Tratamiento Penitenciario, las actividades productivas (Trabajo), son las más demandadas, con una participación relativa en el 2021 del 50,87% y un crecimiento con respecto al 2020 del 6,22%.

Figura 47. Distribución PPL por tipo de tratamiento penitenciario

En complemento a lo anterior, es de interés la revisión del comportamiento financiero de las actividades de trabajo (Ver Tabla 13), a partir del cual se puede establecer el peso relativo en la generación de ingresos propios, así como los costos del proceso y los márgenes de rentabilidad registrados. Esto último teniendo como fin que cada unidad productiva, además de los resultados sociales proyectados, pueda ser autosostenible económicamente. En particular, se resalta la participación mayoritaria de las actividades de transformación (manufactura) dentro del total de ingresos (85,9%). No obstante, debe mencionarse que los datos financieros se encuentran consolidados, dado que no existe la desagregación por unidad productiva, no permitiendo una aproximación a los márgenes de rentabilidad individuales, lo cual puede estar dado, como lo expresa el INPEC, en su informe de gestión para la vigencia 2021, a que: (i) los reportes de proyecciones de adquisiciones e ingresos por ventas no se actualizan de acuerdo con la naturaleza y dinámica de las actividades productivas y (ii) no existe centros de costos por actividad productiva que permita obtener información financiera eficiente y eficaz.

Tabla 13. Estado de pérdidas y ganancias global, INPEC, 2022

Ingresos		2.212.532.475
Actividades primarias ⁽¹⁾	37.448.089	
Actividades de transformación ⁽²⁾	1.899.508.364	
Actividades de comercialización ⁽³⁾	275.576.021	
Costo de venta		2.927.325.097
Bienes producidos	990.068.257	
Bienes comercializados	1.937.256.840	
Utilidad Bruta		(714.792.622)
Pérdida bruta	(714.792.622)	
Margen Bruto (%)		-32,31%

⁽¹⁾ Actividad agrícola, pecuaria, silvicultura, avicultura y pesca

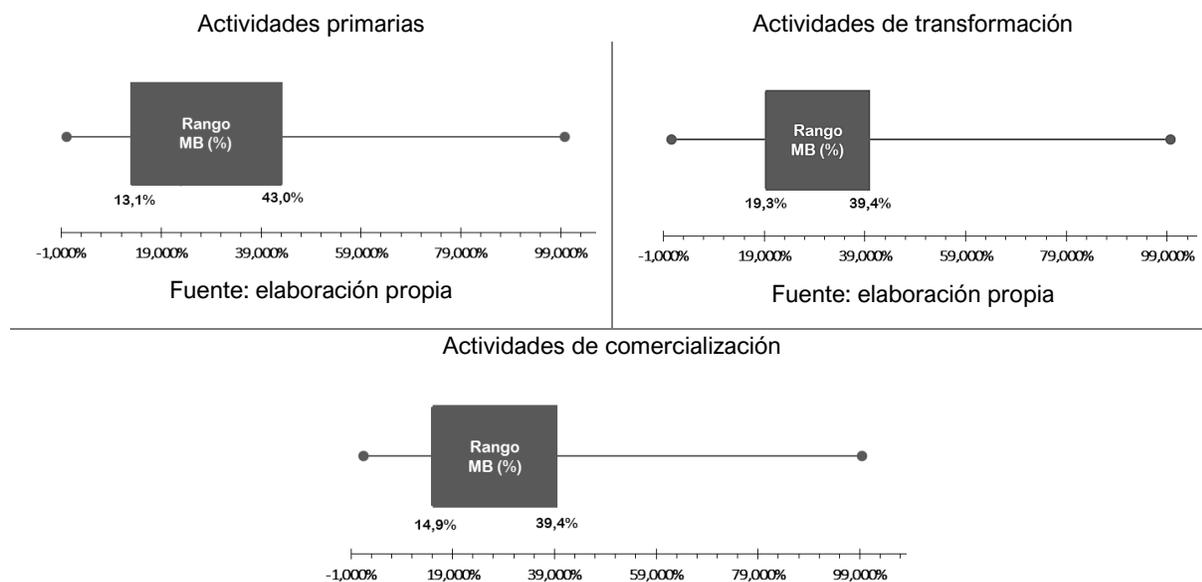
⁽²⁾ Actividades de transformación o de manufactura.

⁽³⁾ Actividades de comercialización.

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Teniendo presente esta última consideración, se identifica una aparente pérdida a nivel de resultados brutos en el programa de actividades productivas, alcanzando un margen de pérdida del 32,31%. Este hecho deja entrever que algunas de las unidades productivas no están registrando buenos resultados, siendo apalancadas por otras que se encuentran en un mayor estado de avance. Estos resultados no garantizarán la autosostenibilidad financiera de estos programas, entrando en una situación de dependencia de recursos provenientes de la nación. En términos comparativos, soportado en una revisión preliminar, se esperaría que las actividades productivas desarrolladas al interior de los ERON, en su nivel agregado, pudieran alcanzar un margen de rentabilidad bruta que se ubicara al interior o sobre el siguiente rango:

Figura 48. Márgenes de rentabilidad por tipo de actividad



Fuente: Supersociedades, 2022, elaboración propia

De otra parte, el INPEC ha venido desarrollando una serie de convenios con empresas nacionales, que permitan consolidar el propósito resocializador de las actividades productivas, pero que, además, vía alianzas estratégicas, se pueda potenciar la rentabilidad de estas actividades, como unidades de negocio. El INPEC a través de su la marca Libera Colombia, identifica y comercializa los productos elaborados por la PPL en los ERON, generando un referente marcario sobre el reconocimiento de la labor misional de repersonalización y resocialización de la PPL. Los productos son puestos a disposición de la sociedad en distintos espacios como ferias nacionales, ferias regionales, centros comerciales y puntos de ventas en locales a nivel nacional. Según información del INPEC, los ingresos derivados de la comercialización de productos artesanales a través de la marca Libera Colombia, presentaron un incremento entre el 2020 y 2021 del 409.5%; sin embargo, al no contar con costos marginales, no se puede establecer de manera precisa la rentabilidad de la operación productiva y comercial.

Tabla 14. Nivel de venta

Año	Venta en Ferias	Venta en Tiendas Libera (24 Tiendas)	Venta Directa en ERON
2020	4.742.200	47.156.750	3.618.000
2021	9.246.600	218.381.699	45.221.048

Fuente: Elaboración propia con datos del INPEC, 2022.

2.3.4.4. Oportunidades de mejora

En los diferentes establecimientos se presentan potencialidades de mejora relacionadas desde la infraestructura y espacios de producción hasta la asignación de precios y presupuesto, la siguiente tabla describe aquellas oportunidades de mejora que se correlacionan más con las condiciones de mercado que presentan estas actividades en un contexto regional.

Tabla 15. Oportunidades de mejora por ERON – Condiciones del mercado

Regional	Establecimiento	Oportunidad de mejora
Central	CPMS Acacias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El presupuesto solicitado para materia prima/materiales y otros es inferior al requerido para el óptimo funcionamiento de los procesos productivos; los líderes de los procesos afirman que deben disminuir y/u omitir la compra de insumos para la elaboración del producto final. Esto es evidencia de una mala planeación del presupuesto. ▪ Adecuaciones locativas (humedad y oxido a la vista).
	CAMIS Acacias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El presupuesto solicitado para materia prima/materiales y otros es inferior al requerido para el óptimo funcionamiento de los procesos productivos; los líderes de los procesos afirman que deben disminuir y/u omitir la compra de insumos para la elaboración del producto final. Esto es evidencia de una mala planeación del presupuesto. ▪ Falta de capacitación para mejorar los procesos productivos de los productos elaborados. ▪ Los productos para la alimentación de los animales aumentaron su precio y se dificulta su adquisición debido al poco presupuesto solicitado para el mismo.

Regional	Establecimiento	Oportunidad de mejora
		<ul style="list-style-type: none"> El conocimiento de las actividades está en las personas (no cuentan con documentación como procedimientos, instructivos u otros).
	EP La Esperanza de Guaduas	<ul style="list-style-type: none"> Amplificación del mercado -productos- ofertados. Ampliar y mejorar las unidades productivas.
	COBOG (Picota)	<ul style="list-style-type: none"> Se requiere un inventario de la maquinaria averiada con el fin de validar si es pertinente el correctivo o si por el contrario de debe dar de baja para liberar espacio y justificar su renovación. El presupuesto solicitado para materia prima/materiales y otros, es inferior al requerido para el óptimo funcionamiento de los procesos productivos; los líderes de los procesos afirman que deben disminuir y/u omitir la compra de insumos para la elaboración del producto final. Esto es evidencia de una mala planeación del presupuesto.
	CPMSM Bogotá (RM)	<ul style="list-style-type: none"> El presupuesto solicitado para materia prima/materiales y otros, es inferior al requerido para el óptimo funcionamiento de los procesos productivos; los líderes de los procesos afirman que deben disminuir y/u omitir la compra de insumos para la elaboración del producto final. Esto es evidencia de una mala planeación del presupuesto. Falta de capacitación en manipulación de alimentos, manipulación, levantamiento y traslado de carga (manual de cargas), primeros auxilios Definir el plan de seguridad y salud en el trabajo enfocado a la PPL vinculada a los procesos productivos. (riesgos laborales según la actividad realizada) Falta de capacitación para el desarrollo de los productos y/o servicios prestados (por ejemplo: peluquería)
	CPAMS El Barne (Cómbita)	<ul style="list-style-type: none"> Amplificación del mercado -productos- ofertados Ampliar y mejorar las unidades productivas
Occidente	EPMSC Ipiales	<ul style="list-style-type: none"> Amplificación del mercado -productos- ofertados Ampliar y mejorar las unidades productivas
	COJAM Jamundí	<ul style="list-style-type: none"> El presupuesto solicitado para materia prima/materiales y otros, es inferior al requerido para el óptimo funcionamiento de los procesos productivos; los líderes de los procesos afirman que deben disminuir y/u omitir la compra de insumos para la elaboración del producto final. Esto es evidencia de una mala planeación del presupuesto. Falta de capacitación para el desarrollo de los productos elaborados
	CPAMS Popayán (ERE)	<ul style="list-style-type: none"> Amplificación del mercado -productos- ofertados Ampliar y mejorar las unidades productivas
	EPMSC Buga	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario realizar arreglos locativos según las necesidades de los procesos productivos Es necesario adquirir maquinaria para la panadería No cuentan con un cronograma para mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria usada en el proyecto; realizando la validación con los líderes afirman que esta herramienta no se puede diseñar debido a que el poco presupuesto usado no les permite implementar estas actividades. Falta de capacitación para el desarrollo de los productos elaborados
	CPMS Tuluá	<ul style="list-style-type: none"> No cuentan con un cronograma para mantenimiento correctivo y preventivo de la maquinaria usada en el proyecto; realizando la validación con los líderes afirman que esta herramienta no se puede

Regional	Establecimiento	Oportunidad de mejora
		<p>diseñar debido a que el poco presupuesto usado no les permite implementar estas actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitación para el desarrollo de los productos elaborados
Norte	CPAMS Valledupar	<ul style="list-style-type: none"> Mayor cantidad de PPL capacitada para la producción del pan con el fin de mejorar el tiempo de producción. Mayor cantidad de equipos de trabajo “horno” para ayudar más rápidamente en la producción del pan.
	EPMSC Santa Marta	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación a más PPL para una mayor producción de panes para la venta al exterior. Manejar cuarto de almacenamiento en expendio para mejores condiciones que evite daños de los insumos, están puestos en el suelo. Punto de venta en calle para una mejor salida de productos acabados de carpintería.
	EPMSC Barranquilla	<ul style="list-style-type: none"> Venta al exterior de huevos generando ingresos adicionales Tener al 100% la producción de panadería, no esperar que se agoten los insumos para pedir la adición de contrato Venta externa de panes como lo hubo en algún momento determinado.
Oriente	EPMSC San Gil	<ul style="list-style-type: none"> Mejor aprovechamiento de equipos tales como nevera y enfriadores. Más capacitación para mejor aprovechamiento de equipos de panadería
	CPMSM Bucaramanga (RM)	<ul style="list-style-type: none"> Tener un punto externo donde se pueda ofrecer la producción acabada, no depender de las ferias anuales Punto de venta en el mismo centro penitenciario para el día de visitas
	CPAMS Girón	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de bodega de almacenamiento (tener los insumos aparte de la zona de trabajo) Mejor aprovechamiento de equipos inutilizados
	COMPLEJO Cúcuta	<ul style="list-style-type: none"> Amplificación del mercado -productos- ofertados Ampliar y mejorar las unidades productivas Cambiar los topes presupuestales
Noroeste	CPMS Bello (Bellavista)	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la infraestructura disponible Capacitar en proyectos a los líderes de las unidades productivas tanto a personal de custodia, como también a civiles.
	EP Puerto Triunfo	<ul style="list-style-type: none"> Es importante que las unidades productivas sean rentables no depender tanto de los recursos de las instituciones sino de las mismas ganancias de las unidades productivas El único mercado que suplen es el mercado interno para la venta de los PPL
	CCP Medellín - Pedregal	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el estado de la infraestructura y maquinaria dispuesta para la producción Mejorar los espacios de cada una de las unidades del negocio
	EPMSC Yarumal	<ul style="list-style-type: none"> Programar ferias con la alcaldía municipal de Yarumal Continuar con el trámite de los registros sanitarios que se requieren (Invima)
Viejo Caldas	EPMSC Manizales	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la maquinaria y sus tiempos de mantenimiento Vender sus productos a agentes externos, ya que es la única panadería visitada con registros sanitarios (Invima)
	Coiba (Ibagué)	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el estado de la infraestructura y maquinaria dispuesta para la producción Mejorar los espacios de cada una de las unidades del negocio

Regional	Establecimiento	Oportunidad de mejora
	EPMSC Calarcá	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tramitar el registro sanitario (Invima) con el fin de vender sus productos a externos del establecimiento.
	EPMSC Pereira (ERE)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliar la capacidad instalada de la maquinaria y la de los espacios ▪ Realzar el proceso de trámite de registros sanitarios (Invima)
	Riosucio Caldas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amplificación del mercado -productos- ofertados ▪ Ampliar y mejorar las unidades productivas

Fuente: Elaboración propia, 2022.

2.3.5. Estrategia de abastecimiento, comercialización y mercadeo

2.3.5.1. Definición de la categoría

A través de la observación de campo y la investigación de mercados se caracterizan las actividades productivas de los ERON. A partir de las mismas se identifican los canales de distribución actuales y las oportunidades de comercialización futuras. Se realiza una observación, así mismo, de los canales de internet utilizados actualmente como posible canal de distribución y comercialización.

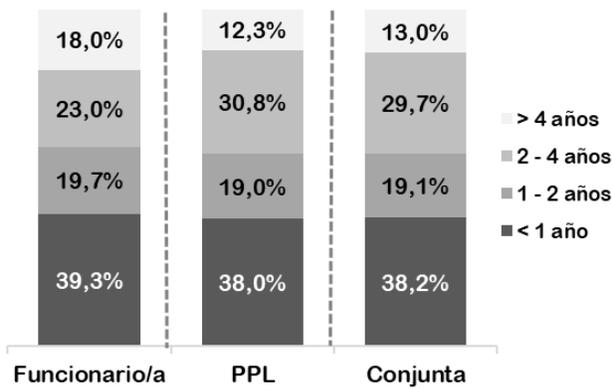
2.3.5.2. Diagnóstico general

Actualmente de acuerdo con las investigaciones realizadas en campo se observó lo siguiente:

- Cada ERON tiene diferentes canales de comercialización según el producto ofrecido, sin embargo, no se tiene una estandarización del canal de distribución y es propio de cada establecimiento.
- Los productos alimenticios solo son comercializados al interior de los establecimientos, en los días de visitas o para consumo de los residentes de estos.
- Los productos artesanales se comercializan a través de ferias o por encargo, el funcionario administrativo o del cuerpo de custodia encargado hace la gestión uno a uno.
- En actividades que producen insumos para construcción, como la actividad productiva fábrica de gaviones, cuenta con canales más organizados para la comercialización.
- El reconocimiento que ha logrado la marca Libera debe aprovecharse al interior de los establecimientos con el fin de generar mayor apropiación de esta entre los funcionarios, la PPL y sus visitantes.

De acuerdo con los resultados de la investigación realizada se obtuvieron los siguientes resultados, conclusiones y recomendaciones:

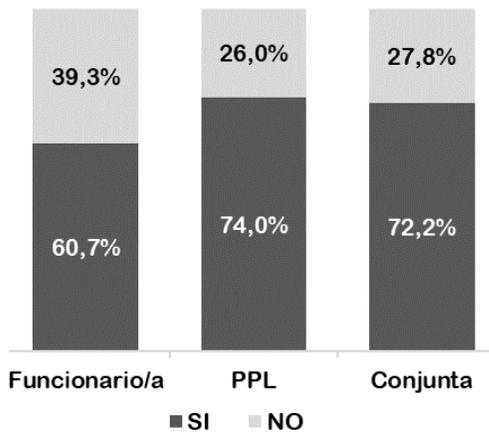
Figura 49. Tiempo de vinculación



Fuente: elaboración propia, 2022

El 40% de los funcionarios llevan menos de un año en la actividad productiva. Es muy importante procurar que los funcionarios permanezcan en la actividad productiva el mayor tiempo posible. Es necesario documentar los procesos con el fin de facilitar la transferencia de conocimientos a los funcionarios que cambien, y con ello evitar impactos negativos para la actividad productiva. Sin embargo, los nuevos funcionarios en la actividad productiva deben ser capacitados previamente y se les debe hacer una entrega documentada en el momento del cambio.

Figura 50. Aprendizaje cursado



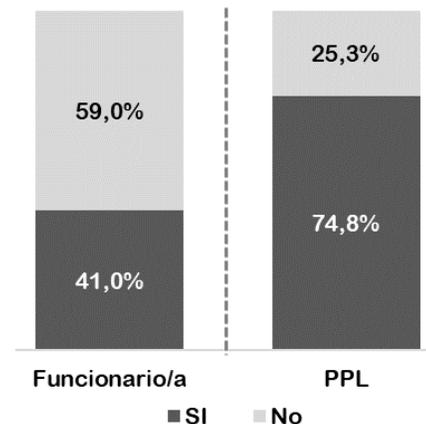
Fuente: elaboración propia, 2022

El 40% de los funcionarios no ha tenido una capacitación sobre la actividad productiva en la que participa. Como lo mencionamos anteriormente, esto impacta la actividad por lo que es importante implementar la documentación y procesos de transferencia.

Adicionalmente, es muy importante capacitar a PPL y funcionarios sobre las actividades productivas que realizan de manera más profunda con el fin de obtener mejor calidad de los productos a comercializar.

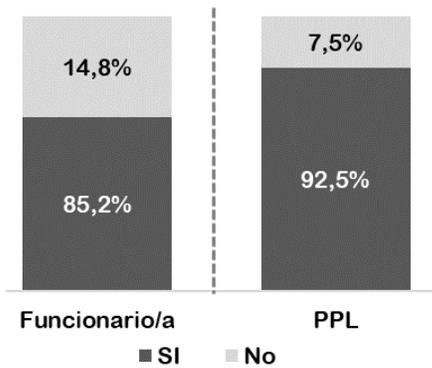
El 60% de los funcionarios afirma que la maquinaria y equipos no cuentan con un mantenimiento adecuado para realizar las actividades productivas. Esto impacta directamente la calidad de los productos y puede ser una barrera para la venta de productos alimenticios al exterior de los establecimientos.

Figura 51. Mantenimiento equipo y maquinaria



Fuente: INPEC, 2021, elaboración propia

Figura 52. Recepción insumos y materias primas

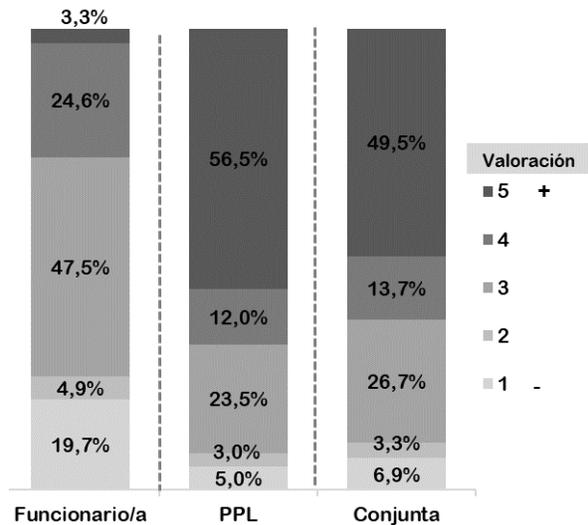


Fuente: INPEC, 2021, elaboración propia

El 85% de los funcionarios afirma que el abastecimiento de insumos cumple con todos los estándares requeridos. No obstante, se deben revisar las causas que genera que el 15% de los encuestados de respuesta negativa, con el fin de implementar los correctivos necesarios.

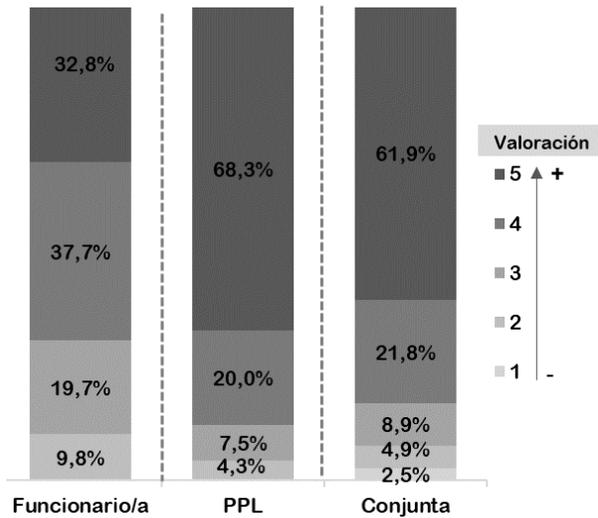
Respecto al manejo de infraestructura y maquinaria; el 47% afirma que no es ni óptima ni deficiente. Este aspecto, que fue abordado anteriormente, se retoma aquí porque limita las posibilidades de comercialización de productos que requieren validación de normas técnicas de producción

Figura 53. Manejo infraestructura y maquinaria



Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Figura 54. Satisfacción clientes

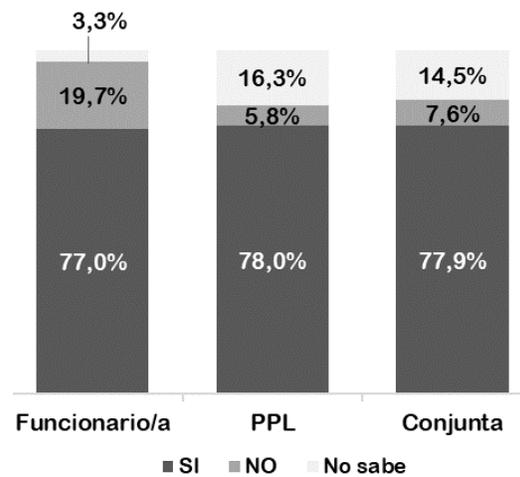


Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Respecto a la satisfacción de los clientes; el 32.8% de los funcionarios se inclinan a que es óptima (5); en tanto que la PPL expresa una satisfacción óptima (5) del 68,3%. Estos resultados pueden indicar algún grado de sesgo, por lo que es necesario establecer sistemas de información que permitan la valoración de la satisfacción del cliente final.

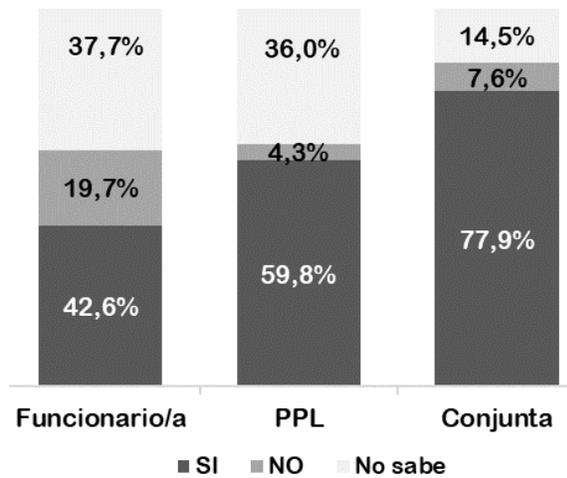
Los resultados (población conjunta) de la encuesta indican que el 77,9% afirma que tienen las actividades documentadas; sin embargo, tanto en la revisión documental en detalle por parte del equipo consultor como en el momento de identificar la transferencia de conocimiento cuando hay cambios de personal en alguna actividad productiva, la documentación del proceso productivo no es formal, y depende del tipo de habilidades del funcionario y PPL que transmite la información.

Figura 55. Documentación de procesos



Fuente: elaboración propia, 2022

Figura 56. Acogida de los productos marca Libera

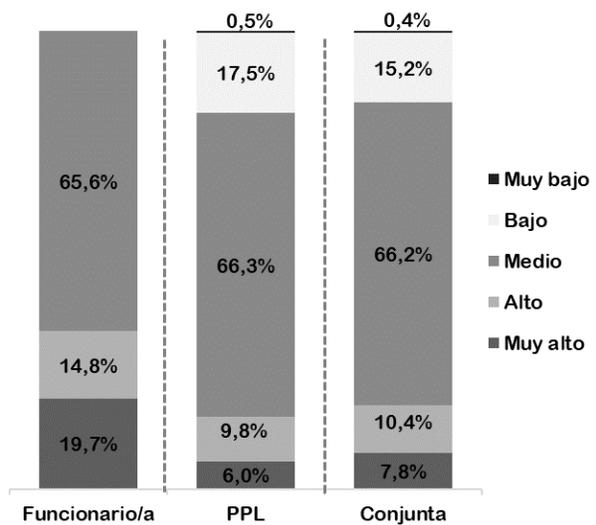


Fuente: elaboración propia, 2022

Por otro lado, sólo el 42,6% de los funcionarios afirman que la marca Libera tiene buena acogida; en tanto que el 59,8% de la PPL afirma que sí hay una buena acogida de la Marca. Esta brecha respecto a la pertinencia que tiene la marca Libera Colombia, indica la necesidad de realizar una gestión del cambio que permita construir una identidad y apropiación marcaria de los productos generados en las diferentes actividades productivas, por ejemplo, con el uso en todos los productos de la marca Libera Colombia.

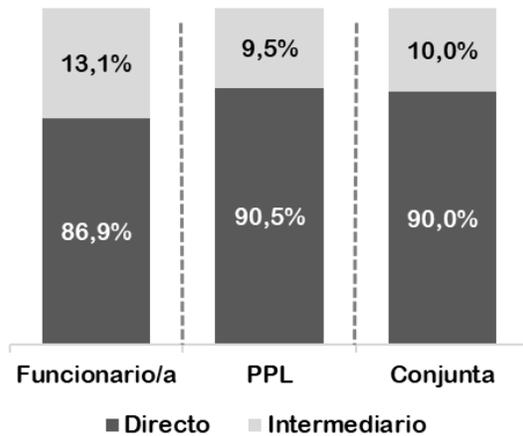
Por otro lado, el 66,2% de la población encuestada afirma que los precios de venta de los productos que comercializa la marca Libera son de nivel Medio. Cabe resaltar que entre los productos que se comercializan con la marca, están los que produce la PPL independiente y son ellos los que fijan el precio de venta para su producto, por su parte, los productos que son elaborados en las actividades productivas, el precio lo determina la administración del ERON, acorde a lo establecido en el Acuerdo 010 de 2004. Se sugiere brindar capacitaciones enfocadas a las herramientas que se pueden emplear para la estructuración de precios adecuada para la comercialización.

Figura 57. Precios productos marca Libera



Fuente: elaboración propia, 2022

Figura 58. Canales de comercialización

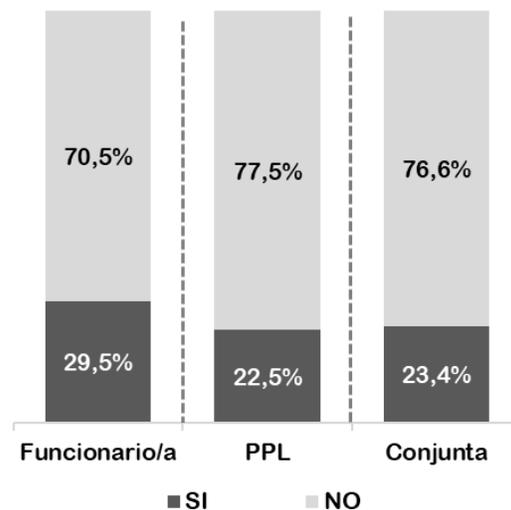


Fuente: elaboración propia, 2022

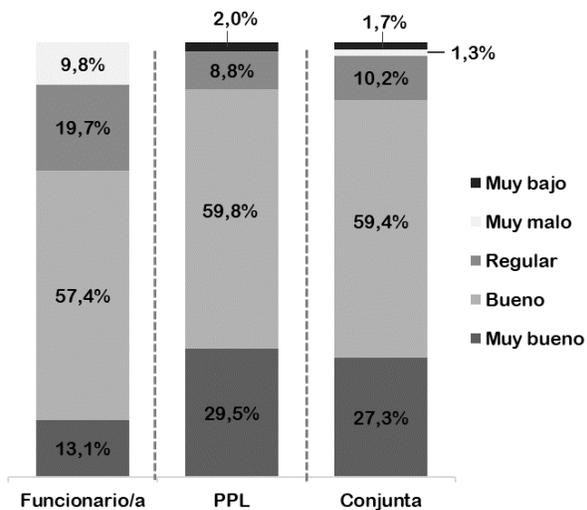
Según los resultados, el 23,4% de los encuestados afirman que las familias de la PPL tienen una participación directa en la comercialización de los productos. Es importante explorar que las unidades de negocio que se logren desarrollar de la industria penitenciaria integren de manera directa al núcleo familiar de la PPL participante de las actividades productivas, ya que esto fortalece los vínculos sociales deteriorados por la reclusión penitenciaria, además de fortalecer la generación de ingresos en las familias de la PPL. Existen diferentes casos de éxito en América Latina, donde la incorporación del núcleo familiar a las actividades productivas de la PPL, potencia la rentabilidad de las unidades de negocio.

En cuanto a canales de comercialización, el 90% de la población encuestada menciona que son directos; lo cual establece la necesidad de focalizar esfuerzos no sólo en fortalecer la capacidad instalada en términos de maquinaria y habilidades para incrementar los márgenes de productividad de las actividades productivas; sino en fortalecer los canales de comercialización, generando nichos de clientes de manera diferencial, según la capacidad de penetración que se tenga con los productos derivados del programa de industria penitenciaria.

Figura 59. Participación familias en la comercialización



Fuente: elaboración propia, 2022

Figura 60. Proceso de venta

Fuente: elaboración propia, 2022

De manera conjunta, el 59,4% de los encuestados consideran que el proceso de venta actual es bueno; sin embargo, es necesario decir que el punto la PPL encuestada, por su calidad de privado de libertad no tiene puntos de comparación para esta valoración. En este aspecto existe bastante información cruzada, en el sentido que se valora el espacio de las actividades productivas, a pesar de las limitaciones en términos de producción, comercialización y rentabilidad.

En referencia al estudio se puede concluir que se requiere una inversión en infraestructura, como se ha mencionado a lo largo del

documento, tanto para la producción como para la comercialización de los productos que se desarrollan en las actividades productivas. La percepción de la satisfacción de los clientes es medianamente positiva, por lo cual se requiere profundizar en las razones de esta percepción, o en su defecto un estudio dirigido frente al consumidor final.

El acompañamiento productivo tiene una percepción baja y esto se puede adjudicar a que se realizan constantes cambios del personal que los acompaña, y la no transferencia y estandarización de procesos por parte de este personal.

Cuando se hace una revisión de los canales digitales se observa lo siguiente:

- La búsqueda por Google de la marca Libera no lleva a ninguna URL relacionada con la Marca del INPEC.
- La búsqueda debe hacerse sólo si se relaciona Libera INPEC para encontrar algunas URL, que nos llevan a encontrar artículos de prensa sobre la marca.
- Se encuentra más abajo en la búsqueda la página web del INPEC alojada en WIX, tal vez la razón por la cual no se encuentra por búsqueda de palabra clave.
- La página cuenta con íconos para enlazar Facebook e Instagram y WhatsApp que no están activos
- En Facebook, se hace también difícil la búsqueda ya que se debe hacer búsqueda con Libera + INPEC.
- En Instagram la búsqueda se debe hacer relacionando la marca con INPEC, de lo contrario no se encuentra.
- En Facebook se encuentran tres sitios, donde no es claro cuál es el oficial y no hay un manejo claro de la marca.
- En Instagram solo se encuentra un sitio, pero se relaciona con Cúcuta no hay un sitio oficial.

2.3.5.3. Principales hallazgos

Identificación de los canales de comercialización actuales que se tienen en los ERON para la venta de los productos elaborados por la PPL:

- Interno: se hace comercialización de alimentos el día de visitas a los familiares y PPL.
- Interno: se realizan alimentos que son consumidos por los PPL y el personal.
- Externo: el funcionario administrativo o del cuerpo de custodia y vigilancia a cargo de la actividad ofrece productos y hace la gestión de despacho y entrega.
- Externo: se asiste a ferias en las que se ofrecen productos, principalmente los artesanales, en determinadas épocas del año y en la ubicación de los ERON.

2.3.5.4. Oportunidades de mejora

De acuerdo con las visitas *in situ* realizadas, complementadas con la revisión de información de fuentes secundarias, se plantean las siguientes oportunidades de mejora:

- Para la comercialización de alimentos se requiere primero realizar un mejoramiento a la infraestructura, maquinaria y equipos con el fin de tener los registros sanitarios exigidos; definiendo procesos de inocuidad, capacitación y equipos protección de los participantes en la actividad.
- En la comercialización de alimentos de panadería se puede explorar el mercado de los Minimercados, tiendas de barrio y pequeños restaurantes y cafeterías: a través de la construcción de un proceso de producción, empaque, transporte y entrega a estos establecimientos.
- Para la comercialización de productos artesanales, se requiere construir la marca desde adentro en los establecimientos, haciendo un trabajo de interiorización y apropiación de la marca LIBERA; con el personal que labora y con el mercado natural. Las personas que realizan productos de la marca *“deben creer en la marca, quererla, y promoverla”*.
- Se deben dar a conocer las características de la marca y los beneficios de esta; a través de canales digitales y canales de comercialización.
- La marca debe ser única, central y oficial que beneficie al INPEC y a sus usuarios a nivel Nacional e Internacional.
- Para la venta de productos artesanales se requiere la construcción de un canal digital² único y central. y una red social como Instagram o Facebook que le permita complementar la posición de la marca en la red.
- La marca LIBERA debe ser la palabra clave que se mencione y el INPEC deberá aparecer como soporte de esta y no de manera contraria.
- Se debe construir la marca a nivel digital con contenidos amigables para el público en general, donde se promueva la razón social de la misma y la venta de estos productos artesanales con calidad.
- Si se requiere clasificar los productos por zona geográfica, debe hacerse dentro de la página web y la red social, no de manera separada.
- Pueden existir barreras psicológicas de distancia para acercarse a comprar a los ERON, para esto el canal digital hará que todo se facilite. Adicional al canal digital, se debe construir el proceso de transporte y entrega de los productos vendidos.

² En este caso, canal digital, se refiere a una página web con tienda o e-commers

- La página debe ser construida para que tenga un posicionamiento SEO en Google, esto se logrará a través de palabras claves, contenidos y fotografías. Y se debe tener una URL propia que la identifique en la red. Para este punto se debe contar con dominio y hosting.
- Para la venta de los productos también se debe incluir un empaque que cuente con la marca y los canales digitales.
- Se recomienda instaurar procesos estructurados de administración de las actividades productivas, donde el funcionario administrativo o del CCV promueva la marca LIBERA al interior y al exterior del establecimiento, y así mismo transfieran el conocimiento cuando se presente rotación de personal.
- Se recomienda construir canales de comercialización con el mercado natural, los familiares de la PPL pueden tener la oportunidad de vender y ganar dinero a través de la comercialización de los productos.
- Es posible construir un canal de comercialización con la PPL que salen a la libertad brindándoles una oportunidad para reinsertarse en la sociedad.
- No se recomienda construir redes o páginas por cada ERON, ya que esto confunde al usuario y no permite posicionar la marca en las redes.

Canales digitales: opciones de mejora

Tabla 16. Oportunidades de mejora en canales digitales

Canal	Observación y recomendación
Google	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La búsqueda en Google no es efectiva. ▪ Se debe hacer una búsqueda de la marca Libera atada al INPEC. ▪ Esto no hace efectiva la marca, en la red ▪ Se recomienda que la marca tenga su propia URL, y que el INPEC funcione como su respaldo. ▪ Al realizar la búsqueda como Libera marca INPEC, se encuentra la definición de la marca, y algunos eventos previos donde se ofrecieron los productos
Instagram	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Búsqueda Instagram ▪ La búsqueda por la red social se debe hacer como Libera INPEC. ▪ El resultado de esta búsqueda nos arroja libera Cúcuta INPEC ▪ La búsqueda de la marca Libera en la red Social Instagram sin INPEC no nos trae resultados. ▪ La Red Social Instagram INPEC Libera Cúcuta, no cuenta con seguidores o contenido.
Facebook	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La búsqueda en la Red Social Facebook de la marca Libera INPEC, muestra tres resultados distintos donde se ven contenidos diferentes y un manejo de marca no tan claro. ▪ La página de Facebook Libera Colombia ▪ No tiene un buen manejo de marca el Logo no es legible. ▪ Cuenta con pocos seguidores y contenido general no de producto ▪ Hay una segunda página en Facebook llamada INPEC Libera cuenta con un mínimo de seguidores. Y ubica la marca en Espinal ▪ La tercera página que aparece en Facebook nos lleva a Libera Cúcuta INPEC con muy pocos seguidores y un bajo contenido
Otras	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En la Red se puede encontrar una página web con una URL ▪ www.liberacolombia.wixsite.com ▪ Se recomienda que tenga una URL paga internacional con el fin -com - con el fin de que esta sirva para la venta a nivel nacional e internacional. ▪ La página cuenta con iconos a redes sociales que no conectan con las redes sociales ▪ No hay un Call to Action ni un sistema para venta y comunicación, y este es el objetivo de una página Web para una marca como Libera. ▪ Los contenidos no están totalmente completos, y no hay uso de textos y palabras claves.

Canal	Observación y recomendación
-------	-----------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2022

Dada la importancia que tiene la comercialización y el mercadeo de productos para la factibilidad de las actividades productivas como unidades de negocio, a continuación, se presentan una serie de observaciones para cada actividad productiva en los ERON:

Tabla 17. Oportunidades de mejora por actividad productiva en los ERON

Actividad productiva	Recomendación
Agrícola	De acuerdo con las visitas de campo la producción de esta actividad no alcanza niveles comercializables.
Arepas	Es un producto básico de alto consumo. Si se establecen procesos de producción y empaque puede ser comercializable en tiendas y cafeterías.
Artes gráficas	Esta actividad puede se puede comercializar a través del mercado natural, es decir realizando impresión de material para el INPEC y algunos ítems para las familias de acuerdo con la necesidad.
Artesanías tejidas	Esta actividad se refiere a los chinchorros, producto con un trabajo artesanal notable, que se recomienda comercializarse a través de canales digitales, ya que es viable su venta a nivel nacional e internacional.
Asadero	Es una actividad de venta de alimentos, que requiere una inversión en infraestructura y procesos como se observa en el informe de campo. Por lo que inicialmente su comercialización debe hacerse interna para los PPL y sus familias.
Asadero de carnes	Es una actividad de venta de alimentos, que requiere una inversión en infraestructura y procesos como se observa en el informe de campo. Por lo que inicialmente su comercialización debe hacerse interna, para los PPL y sus familias.
Aves de Postura	Esta es una actividad comercializable, cuyo producto final es básico en la canasta. Se requiere estandarizar los procesos de producción, empaque, alimentación de las aves., y transporte y distribución, Es una actividad que se puede distribuir a través de tiendas, cafeterías y restaurantes.
Avícola	La actividad puede dar resultados, si se hace una revisión de procesos de alimentación de las aves. Procesos logísticos, de infraestructura, maquinaria y equipos, Procesos de empaque. La producción puede ser ofrecida en el sector HORECA (Hoteles, Restaurantes y Catering)
Bovinos	Esta actividad puede ser comercializable en pie, Aunque, a futuro se puede fortalecer la actividad incluyendo procesos de producción mejorados.
Cacao	El producto está en tendencia para la alimentación y nutrición. Es un producto que con una producción estable puede llegar a un mercado Institucional. Se deben estandarizar los procesos de producción, logística y almacenamiento.
Carpintería	Esta actividad artesanal tiene un gran campo para ser comercializada, en el nivel nacional e incluso internacional.
Comestibles	Es una actividad al detal que no se considera comercializable externamente.
Comidas rápidas	Es una actividad que debe continuar comercializándose a nivel interno para PPL, familias.
Tejidos, lencería y confecciones	Son actividades que se puede fortalecer y expandir a nivel nacional, su comercialización sería intra y extramural
Cultivos de ciclo corto	La actividad por el tamaño de producción se recomienda dirigirla al mercado natural: residentes, funcionarios y familia de estos.

Actividad productiva	Recomendación
Cultivos de ciclo largo	La actividad por el tamaño de producción se recomienda dirigirla al mercado natural: residentes, funcionarios y familia de estos.
Ebanistería	Esta actividad artesanal tiene un gran campo para ser comercializada. A nivel Nacional e incluso internacional.
Especies menores	Por el tamaño de producción se recomienda dirigirla al mercado natural: residentes, funcionarios y familia de estos.
Expendio	El expendio es una venta al detal la cual no permite una expansión, sin embargo, es posible trabajar la venta a nivel interno y con el mercado natural es decir las familias de los PPL
Galletas	Es un producto básico de alto consumo. Si se establecen procesos de producción y empaque puede ser comercializable en tiendas y cafeterías., en el estudio de mercado se definirían los requisitos sanitarios y legales que se deben cumplir para hacerlo.
Ganadería	Esta actividad puede ser comercializable en pie, Aunque, a futuro se puede fortalecer la actividad incluyendo procesos de producción mejorados.
Ganado de Leche	Esta actividad puede ser comercializable siempre y cuando se establezcan procesos de fertilización, alimentación del ganado, logísticos de cadena de frio e inocuidad, y empaque.
Gaviones	Es una actividad establecida que ya cuenta con buenos procesos de comercialización, en los cuales se debe prestar atención para realizar mejoras continuas y mantenimiento de estos,
Granja	Es una actividad de producción baja por lo que su comercialización es doméstica (funcionarios, PPL y familias).
Granja integral	Es una actividad de producción baja por lo que su comercialización es doméstica (funcionarios, PPL y familias).
Hilos	Este producto puede ser utilizado para la confección de productos artesanales en el misma ERON y en otras donde se hacen actividades de este tipo, para posteriormente comercializar el producto final.
Implementos de Aseo	Esta actividad podría utilizarse para proveer a otros ERON, y para las familias de los PPL
Lácteos	Los lácteos son productos que pueden ser comercializados, para ello se requiere inversión en estandarización de procesos, infraestructura, y equipos y empaque para los mismos productos. Estos productos y pueden comercializar a través de las familias de la PPL, así como en cafeterías y tiendas.
Lavandería	Esta actividad se orientaría al mercado natural o doméstico, es decir, el mismo Inpec (los internos y funcionarios). Cuando se enfoca al exterior es una actividad que se hace al detal y requeriría logística de transporte lo que podría no dar un resultado esperado.
Lumbricultura y Compostaje	Es una actividad que requiere de muchos procesos para ser comercializada e instaurada para uso de los ciudadanos. En la medida que se estandaricen los procesos sería un gran ejemplo para la población, y de gran contenido ejecutivo. Su comercialización a gran escala sería un desafío.
Madera	Esta actividad artesanal tiene un gran campo para ser comercializada. A nivel Nacional e incluso internacional.
Panadería	La panadería y los productos pueden ser comercializados para ello se requiere inversión en estandarización de procesos, infraestructura, y equipos y empaque para los mismos productos. Estos productos y pueden comercializar en los diferentes puntos de venta de Libera y se pueden gestionar con minimercados, supermercados, cafeterías y tiendas su comercialización por pedido o por consignación
Panela	Este es un producto básico de alto consumo. Es posible comercializar a través de tiendas, cafeterías y restaurantes, adicionalmente a través del mercado natural: PPL, funcionarios y familias.

Actividad productiva	Recomendación
Pecuarías mayores	La actividad productiva pecuaria requiere una infraestructura para dar como resultado un producto final, con licencias de comercialización. Para esto requiere la adaptación de un proceso logístico de cadena de frío y transporte además de un empaque.
Pecuarías menores	La actividad productiva pecuaria requiere una infraestructura para dar como resultado un producto final, con licencias de comercialización. Para esto requiere la adaptación de un proceso logístico de cadena de frío y transporte además de un empaque.
Piscicultura	Es una actividad que se puede comercializar a través de restaurantes y pescaderías, se deben establecer procesos de limpieza, logística transporte y cadena de frío.
Plan ambiental	No es una actividad comercializable, pero puede ser promovida como educativa para colegios. Ejemplo de cuidado del medio ambiente.
Porcicultora	Esta actividad requiere el establecimiento de procesos de reproducción, sacrificio, desposte, empaque, logísticos y de cadena de frío para su comercialización.
Purificadora de Agua	Esta actividad se puede orientar hacia la comercialización de agua si se establecen los procesos adecuados. El agua también puede suministrarse a otros ERON cercanos de la región. Este punto es importante ya que el transporte de líquidos es costoso y debe equilibrarse con la producción.
Reciclaje	Es una actividad que puede expandirse a través de todos los establecimientos con el fin de llevarla a la producción de elementos de aseo como valdes, e incluso se pueden recolectar tapas o botellas con plástico no reciclable para la producción de sillas y otros elementos exteriores. Como lo realiza la Fundación Botellas de Amor
Sala de Belleza	La actividad requiere que los clientes estén al interior, Por lo que no es una actividad comercializable. Solo es para el mercado natural.
Tejidos	Esta actividad artesanal tiene un gran campo para ser comercializada. A nivel Nacional e incluso internacional.
Vivero	ES una actividad que puede se puede volver comercializable a través de eventos, ferias y a través de las familias, teniendo en cuenta la producción y las especies.
Transversal	Esta actividad debe hacerse interna para los PPL y sus familias.

Fuente: Elaboración propia, 2022

La anterior información se suministra con el objetivo de evidenciar las posibilidades de comercialización que tienen las actividades productivas, y con el fin de lograr que en la siguiente etapa del proyecto de industrialización se profundice en las maneras de lograrlo. Si bien no todas las actividades harán parte del proceso de industrialización, si pueden incrementar sus ingresos implementando nuevas formas de hacerlo.

Otro aspecto para considerar en la comercialización de los productos de las actividades productivas es el recaudo de los dineros, al realizarse extramural, estos se deben recaudar y consignar en la cuenta que el Inpec defina para ello, y entraran hacer parte del Fondo Especial de recursos propios. En la siguiente etapa del proyecto de industrialización debe definirse el tratamiento financiero de estos recursos.

2.3.6. Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias

2.3.6.1. Principales hallazgos

Dada la particularidad, en términos de actividades productivas agrícolas, que desarrolla la Colonia Agrícola de Mínima Seguridad de Acacias, el equipo consultor presenta un diagnóstico agropecuario de dicho establecimiento. De igual manera, es necesario establecer los principales sistemas productivos agrícolas que se desarrollan en cada una de las regiones, con el fin de establecer la oferta inicial que cada establecimiento puede llegar a generar, esta información se consolida a partir de los anuarios estadísticos agropecuarios nacional y municipales.

Tabla 18. Oferta productiva principal de las ERON estudiadas

Regional	Oferta productiva principal
Central	Esta región se caracteriza por la presencia de cultivos de arroz, maíz y algodón, y la explotación pecuaria destinada a la producción lechera de ganado bovino y la avicultura, allí es de gran importancia ha sido la elaboración de productos y derivados lácteos.
Occidente	En el sector agrícola, esta región se caracteriza por la existencia de cultivos de caña de azúcar, papaya, uva, melón y guanábana en el valle del cauca, papa en Cauca, coliflor, cuyicultura y cunicultura en Nariño hacen parte de los principales productos originados en esta zona (Potes, 2013).
Norte	A nivel agrícola, los principales cultivos que se dan en la región norte corresponden a ñame, yuca, maíz y banano, así mismo esta región desarrolla sistemas de ganadería doble propósito de gran importancia.
Oriente	En la región oriental es frecuente encontrar productos como maíz y papa, los cuales son junto con el café los de mayor producción en esta zona (Pimiento, 2013). Son también importantes en esta región la piscicultura y la producción avícola (carne y huevos).
Nordeste	El sector agrícola de los departamentos de Chocó y Antioquia se caracteriza por la producción de banano y plátano (Gómez, 2013). Así mismo, en el departamento de Antioquia se encuentran importantes fincas ganaderas para la producción de derivados lácteos.
Viejo Caldas	De acuerdo con Valencia (2013) el café se constituye como el principal producto agrícola producido en los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda, es de hecho famosa la producción del grano en esta región desde inicios del siglo XX.

Fuente; elaboración propia, 2022

En este sentido, es en la región central y específicamente en el departamento del Meta, municipio de Acacias que se encuentra el principal centro de desarrollo agropecuario en un establecimiento de reclusión, el cual se denomina “Colonia agrícola de mínima seguridad de Acacias Colombia”. Esta se encuentra ubicada en el departamento de Meta, siendo el primer caso de prisiones orientadas al desarrollo sostenible en el país.

Este centro está destinado a los condenados que hayan cumplido en la penitenciaría no menos de la mitad de la pena, siempre que hayan tenido buena conducta y que la pena restante no exceda de cinco años. El propósito es readaptarlos a la vida social mediante labores y actividades agrícolas o campesinas. (Barreto Medina, 2015).

La colonia dispone de aproximadamente 4.634 hectáreas, de las cuales son utilizables 50%, divididas en ocho campamentos en los cuales se desarrollan proyectos de resocialización de reclusos y se distribuyen así:

- Campamento base Cola de Pato: Área Construida 8.501.83 m².
- Alcaraván: Área Construida 3.990 m².
- Central: Área Construida 9.112.76 m².
- Sardinata: Área Construida 2.426.35 m².
- Guayuriba: Área Construida 2.364.86 m².
- El Trapiche: Área Construida 2.300 m².
- Comunidad Terapéutica: Área Construida 600 m²
- Centro de Instrucción: Área Construida 2.279.49 m².

Los reclusos reciben capacitación del SENA y del personal de INPEC para trabajar en proyectos productivos de ganadería, porcicultura, piscicultura, lombricultura, avicultura, producción de panela, cultivo de plátano, yuca, papa, cacao y cítricos, panadería, reciclaje, producción artículos de madera y sastrería (Mendoza, 2017); los productos resultado de estos proyectos son destinados al consumo de los propios internos y también a la comercialización externa con el fin de generar ingresos para el penal.

Económicamente el desarrollo de los proyectos productivos representa ingresos adicionales para la colonia agrícola. De acuerdo con Barrero (2015), los productos generados por la colonia y comercializados al exterior de esta representaron un ingreso anual de COP \$1.096.942.308, lo cual representa utilidades de COP \$ 35.866.667, considerando la asignación presupuestal anual para los proyectos productivos de COP \$ \$ 1.352.937.350.

Tabla 19. Utilidad proyectos productivos

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Materiales / suministros	38.263.400	38.234.750		- 8.234.750	
Mantenimiento	21.957.806	19.912.500		- 9.912.500	
Servicios Públicos	5.000.000	4.981.520		- 4.981.520	
Compra de Equipo	25.000.000	19.963.000		- 9.963.000	
Atención Social	33.795.607	6.518.500		- 6.518.500	
Avicultura	40.003.696	37.126.764	41.059.900	3.933.136	11%
Cacao Colonia	14.225.268	9.189.092	9.935.500	746.408	8%
Cultivo Ciclo Corto	6.773.692	2.541.500	7.462.600	4.921.100	194%
Cultivo Ciclo Largo	9.952.847	3.322.826	6.426.750	3.103.924	93%
Expendio	655.647.810	488.016.753	602.122.207	14.105.454	23%
Ganadería	64.607.075	45.564.801	50.025.400	4.460.599	10%
Hilos Country	7.222.578	4.743.078	5.560.000	816.922	17%
Lombricompost	12.268.914	10.179.042	11.847.500	1.668.458	16%
Madera	5.501.686	350.420	1.080.000	729.580	208%
Panadería	181.532.443	86.314.392	106.040.600	19.726.208	23%

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Panela	7.164.476	751.410	837.000	85.590	11%
Porcinos	190.451.716	187.163.940	217.816.551	30.652.611	16%
Piscicultura	33.568.336	33.328.116	36.728.300	3.400.184	10%
TOTAL	1.352.937.350	998.202.404	1.096.942.308	98.739.904	10%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

En materia social, además de obtener beneficios como formación, reducción de penas y compensación económica que va desde los COP\$2.000 a los COP\$5.000 diarios, los penados que participan en los proyectos productivos tiene un alto margen de resocialización ya que aprenden y practican un oficio que pueden desarrollar en libertad. La cifra de reincidencia de la colonia agrícola es apenas del 2%, la más baja entre cárceles y penitenciarias del país (Semana, 2016).

Específicamente, una vez analizados los datos obtenidos en el trabajo de campo, se establece que, en la Colonia Agrícola de Acacias, se desarrollan principalmente los sistemas productivos de Ganadería, Porcicultura, Avicultura y Piscicultura. Los flujos económicos de cada uno de estos sistemas se desarrollan a continuación.

Ganadería

Este sistema productivo pecuario tiene un presupuesto de inversión inicial COP\$ 65.491.255, constituido por COP\$44.210.000 de activos fijos y un capital de trabajo de COP\$21.281.255. Los gastos generados por el proyecto a lo largo de los 5 años ascienden a COP\$656.508.136 constituidos principalmente por materias primas (alimento, sal mineral, medicamentos y suplementos); administración y mano de obra entre otros).

Finalmente, se obtienen unos ingresos totales de COP\$ 917.121.417, gracias a la venta de la leche, animales de levante y animales de despaje; obteniendo así una utilidad neta de COP\$ 260.613.280, lo que representa una utilidad del 40% para este sistema productivo.

Tabla 20. Utilidad proyecto productivo de ganadería

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Ganadería	65.491.255,67	656.508.136	917.121.417	260.613.280	40%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Porcicultura

Para el proyecto Porcicola se tiene un presupuesto de inversión inicial COP \$ 11.126.607,47, constituido en un 100% por capital de trabajo. Los gastos generados por el proyecto a lo largo de los 5 años ascienden a COP \$ 593.484.316,93 constituidos principalmente por alimento para los diferentes grupos de edad de los cerdos y mano de obra entre otros.

Finalmente, se obtienen unos ingresos totales de COP\$640.050.545, gracias a la venta de los Cerdos cebado, precebados y de levante; obteniendo así una utilidad neta de COP\$46.566.228, lo que representa una utilidad del 8% para este sistema productivo.

Tabla 21. Utilidad proyecto productivo de Porcicultura

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Porcicultura	11.126.607	593.484.316	640.050.545	\$ 46.566.228,08	8%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Avicultura

De otra parte, la avicultura tiene un presupuesto de inversión inicial COP \$ 10.564.304, constituido en un 100% por capital de trabajo. Los gastos generados por el proyecto a lo largo de los 5 años ascienden a COP\$ 560.644.231 constituidos principalmente por alimento para las ponedoras, gastos en sanidad y mano de obra entre otros.

Finalmente, se obtienen unos ingresos totales de COP\$665.475.762 gracias a la venta de los huevos; obteniendo así una utilidad neta de COP\$104.831.530, lo que representa una utilidad del 19% para este sistema productivo.

Tabla 22. Utilidad proyecto productivo de avicultura

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Avicultura	10.564.304	560.644.231	665.475.762	104.831.530	19%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

Piscicultura

Finalmente, la colonia desarrolla la piscicultura con un presupuesto de inversión inicial COP\$10.085.000, constituido en un 100% por capital de trabajo. Los gastos generados por el proyecto a lo largo de los 5 años ascienden a COP\$656.508.136 constituidos principalmente por materias primas (concentrado, alevinos, cal viva y cal dolomita); operarios, maquinaria, equipos y materiales entre otros).

Finalmente, se obtienen unos ingresos totales de COP\$ 239.980.641, gracias a la venta de las Tilapias y las Cachamas para consumo; obteniendo así una utilidad neta de COP\$52.782.632, lo que representa una utilidad del 28% para este sistema productivo.

Tabla 23. Utilidad proyecto productivo de la piscicultura

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Piscicultura	10.085.000	187.198.009	239.980.641	52.782.632	28%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

En general la colonia agropecuaria de Acacias se ve representada por una utilidad promedio de 24% por los sistemas pecuarios evaluados, con una utilidad total de COP\$464.793.671.

Tabla 24. Utilidad proyectos productivos pecuarios

Proyecto	Presupuesto	Gastos - costo	Ingresos	Utilidad	% utilidad
Ganadería	65.491.255	656.508.136	917.121.417	260.613.280	40%
Piscicultura	10.085.000	187.198.009	239.980.641	52.782.632	28%
Avicultura	10.564.304	560.644.231	665.475.762	104.831.530	19%
Porcicultura	11.126.607	593.484.316	640.050.545	46.566.228	8%
Total	97.267.167	1.997.834.693	462.628.365	464.793.671	24%

Fuente: INPEC, 2022, elaboración propia

2.3.6.2. Oportunidades de mejora

De acuerdo con el análisis CAMIS tiene oportunidades en los diferentes procesos productivos, los cuales al ser optimizados de forma adecuada pueden mejorar la producción, también la rentabilidad y sostenibilidad de dichos procesos.

Entre las oportunidades de mejora en términos generales está basada en la implementación de un manual de funciones por sistema productivo como parte de sus lineamientos de cada una de las operaciones, de igual forma, a su vez la esquematización de los procesos sean relacionados al antiguo personal con el fin de afianzar los conocimientos que ya adquirieron con la experiencia en el área operativa y principalmente sean relacionados a los nuevos PPL con el fin de que conozcan los procesos que se llevan en la CAMIS y dar continuidad a los mismos sin afectar la producción.

Se deben aplicar estrategias de mejoramiento continuo para cada uno de los proyectos productivos, sin embargo, la aplicabilidad de las estrategias se ve obstaculizada por la falta de mano de obra, planes de acción y lineamientos establecidos. Por otra parte, en procesos productivos como el de porcicultura y avicultura se deben implementar estrategias de suplementación alimenticia con el fin de disminuir costos de producción y así hacer viable la continuidad de estos. En ganadería deben implementar tecnologías que propendan a mejorar la producción y los procesos de esta actividad.

Por último, se deben mejorar los procesos productivos aplicando conceptos de bienestar tanto de los PPL, como de los animales en producción, bajo conceptos de sostenibilidad productiva y ambiental.

2.3.7. Aspectos jurídicos

2.3.7.1. Definición de la categoría

El diagnóstico de la industria penitenciaria en cuanto a los aspectos jurídicos requiere en primer lugar, la revisión de un marco normativo que ordene los elementos estructurales del sistema frente a las disposiciones constitucionales, la reglamentación legal y demás disposiciones concordantes. En segundo lugar, la presentación y análisis de la revisión de la aplicación de dichas disposiciones en el

marco de las actividades productivas que se desarrollan actualmente en los centros carcelarios objeto de la muestra del proyecto y finalmente, en tercer lugar, considerar algunas reglamentaciones que permitan orientar los esfuerzos de cara a consolidación de la industria penitenciaria en los establecimientos de reclusión del orden nacional –ERON-.

Es importante indicar que de conformidad con los ítems que integra el diagnóstico, el presente apartado responderá principalmente a los siguientes elementos de conformidad con la estructura previamente expuesta: marco para el estudio de factibilidad legal; identificación de la atención y cumplimiento de la normatividad para la ejecución y operación; identificación de instrumentos básicos necesarios de adaptación del INPEC para poder poner en funcionamiento la industrialización penitenciaria; cumplimiento de las todas las disposiciones legales ambientales vigentes; determinación de necesidades de promulgación y/ o actualización de reglamentación interna y externa; reconocimiento de la normatividad que establece la comercialización de productos y; determinación de la necesidad o no de registrar el establecimiento de comercio.

Finalmente, es importante indicar que el presente apartado realizará observaciones generales a las actividades productivas realizadas en los diferentes establecimientos penitenciarios en atención a los elementos estructurales observados, sin embargo, realizará algunas consideraciones particulares que den cuenta de las actualizaciones, ajustes y cumplimientos que requiere el sistema.

Marco legal para el estudio de factibilidad

El ordenamiento jurídico colombiano se encuentra organizado de forma jerárquica en donde la Constitución Política prima y rige las demás disposiciones normativas que conforman el sistema jurídico en virtud del artículo 4 constitucional, sin embargo, de conformidad con la figura del bloque de constitucionalidad, la cual en términos de la sentencia C- 225 de 1995 de la Corte Constitucional se reconoce como:

“El Bloque de Constitucionalidad está compuesto por aquellas normas y principios que, sin aparecer formalmente en el articulado del texto constitucional, son utilizados como parámetros del control de constitucionalidad de las leyes, por cuanto han sido normativamente integrados a la Constitución, por diversas vías y por mandato de la propia Constitución. Son pues verdaderos principios y reglas de valor constitucional, esto es, son normas situadas en el nivel constitucional, a pesar de que puedan a veces contener mecanismos de reforma diversos al de las normas del articulado constitucional stricto sensu.” (1995)

Dicha precisión es importante de cara al marco legal en la medida que es necesario reconocer elementos incorporados en el constitución en virtud del bloque de constitucionalidad como el tratado internacional de la abolición del trabajo forzoso de la OIT, que establece la prohibición del trabajo forzoso, pero que, sin embargo, excluye el trabajo realizado por los presos en los centros carcelarios como trabajo forzoso en el literal c) del numeral 2 del artículo 2 que: *“(c) cualquier trabajo o servicio que se exija a un individuo en virtud de una condena pronunciada por sentencia judicial, a condición de que este trabajo o servicio se realice bajo la vigilancia y control de las autoridades públicas y que*

dicho individuo no sea cedido o puesto a disposición de particulares, compañías o personas jurídicas de carácter privado”.

Dicho planteamiento debe revisarse a la par de los establecido en los “Principios y Buenas Prácticas sobre la Protección de las Personas Privadas de Libertad en las Américas” de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la cual establece sobre el particular:

“Toda persona privada de libertad tendrá derecho a trabajar, a tener oportunidades efectivas de trabajo, y a recibir una remuneración adecuada y equitativa por ello, de acuerdo con sus capacidades físicas y mentales, a fin de promover la reforma, rehabilitación y readaptación social de los condenados, estimular e incentivar la cultura del trabajo, y combatir el ocio en los lugares de privación de libertad. En ningún caso el trabajo tendrá carácter afflictivo.

Los Estados Miembros de la Organización de los Estados Americanos deberán aplicar a los niños y niñas privados de libertad todas las normas nacionales e internacionales de protección vigentes en materia de trabajo infantil, a fin de evitar, particularmente, la explotación laboral y garantizar el interés superior de la niñez.

Los Estados Miembros promoverán en los lugares de privación de libertad, de manera progresiva y según la máxima disponibilidad de sus recursos, la orientación vocacional y el desarrollo de proyectos de capacitación técnico-profesional; y garantizarán el establecimiento de talleres laborales permanentes, suficientes y adecuados, para lo cual fomentarán la participación y cooperación de la sociedad y de la empresa privada.”

Dichas disposiciones que se encuentran inmersas en la Constitución Política en virtud del bloque de constitucionalidad y son concordantes entre otras con los artículos del cuerpo supremo constitucional en cuanto dispone en el artículo 25: “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.”; el artículo 26: “Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. (...). Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social. (...)”; y en el artículo 53:

“El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.”.

Para comprender la naturaleza de la actividad laboral desarrollada en los centros carcelarios en Colombia, es necesario descender en el ordenamiento jurídico para identificarla, por lo cual en virtud de la labor legislativa se expidió la ley 65 de 1993 que expide el Código Penitenciario y Carcelario, que obedece a un reconocimiento de los fundamentos constitucionales identificados previamente, la cual establece la estructura del sistema, los diferentes centros de reclusión, entre muchos otros elementos y del cual se destaca en el artículo 79 respecto de la naturaleza del trabajo que:

“El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la protección especial del Estado. Todas las personas privadas de la libertad tienen derecho al trabajo en condiciones dignas y justas. En los establecimientos de reclusión es un medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización. Los procesados tendrán derecho a trabajar y a desarrollar actividades productivas. No tendrá carácter aflictivo ni podrá ser aplicado como sanción disciplinaria. Se organizará atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos, permitiéndoles dentro de lo posible escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión. Debe estar previamente reglamentado por la Dirección General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (Inpec). Sus productos serán comercializados. (...)”

En las negrillas fuera del texto original se resaltan dos aspectos importantes respecto de la naturaleza, el primero, correspondiente a una función dentro de la resocialización del trabajo carcelario y la segunda, respecto del no carácter aflictivo del trabajo, lo cual enmarca la naturaleza del trabajo carcelario.

Continuando con la reglamentación propia en el ordenamiento jurídico colombiano del trabajo carcelario, es importante identificar el Decreto 1758 de 2015 que adiciona un Capítulo que regula las condiciones especiales de trabajo de las personas privadas de la libertad al Decreto 1069 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho, en el cual se establecen elementos como los convenios para el desarrollo del trabajo penitenciario, la prohibición del trabajo forzado, la jornada laboral, los servicios de salud, algunas obligaciones y prohibiciones particulares, entre otras.

De conformidad con lo establecido en el artículo 80 de la ley 65 de 1993, en cuanto a la competencia del INPEC para determinar los trabajos y reglamentarlos en la medida de sus competencias, es importante identificar la Resolución 003190 del 23 de octubre de 2013 "Por la cual se determinan y reglamentan los programas de trabajo, estudio y enseñanza válidos para evaluación y certificación de tiempo para la redención de penas en el Sistema Penitenciario y Carcelario administrado por el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario — INPEC, la cual modifica la resolución 2392 de 2006 y deroga las resoluciones 13824 de 2007 y 649 de 2009". Si bien, dicha Resolución fue derogada por la Resolución 010383 del 5 de diciembre de 2022, es importante indicar que teniendo en cuenta la fecha de su promulgación, su contenido material será objeto de análisis en el marco de un estudio posterior.

Es importante identificar desde los principios rectores expuestos en el artículo 1 de dicha disposición que establece: “El acceso del interno (a) al Sistema de Oportunidades se basa en el respeto a la Dignidad Humana, la Convivencia, la Legalidad, la Autonomía, la Igualdad, la Oportunidad, la

Gradualidad y la Progresividad.”. principios que son determinantes para el presente estudio y que corresponden a los ejes orientadores en caso de considerar la eficacia y legitimidad del trabajo en los centros carcelarios.

El artículo cuarto, establece que el INPEC reconoce:

“ Los programas de trabajo son una de las estrategias ofrecidas al personal privado de la libertad dentro de los procesos de Atención Social y Tratamiento Penitenciario y se integran en las siguientes categorías: artesanales, industriales, servicios, agrícolas y pecuarias, trabajo comunitario y libertad preparatoria, las cuales están orientadas a fortalecer en el interno(a) hábitos, destrezas, habilidades, competencias reafirmando principios y valores de solidaridad y generosidad para su integración a su vida en libertad. (...)”

Es importante identificar que dicha artículo establece que para el desarrollo de los programa la norma establece las modalidades de administración directa (Cuando la administración del Establecimiento de Reclusión pone a disposición de los Internos los recursos del Estado necesarios para el desarrollo de actividades) y administración indirecta (Cuando la administración del Establecimiento pone a disposición de personas naturales o jurídicas los recursos físicos con que cuenta el Establecimiento de Reclusión para que ellas lleven a cabo actividades productivas con vinculación de mano de obra interna. En este caso el control del proceso de fabricación y capacitación lo ejerce directamente el particular.).

Es igualmente importante reconocer en el ordenamiento jurídico colombiano la Resolución 4020 de 2019, mediante la cual se establecen las condiciones especiales del trabajo penitenciario en la modalidad indirecta en aspectos importantes como la remuneración, la afiliación al sistema de seguridad social y otras disposiciones particulares.

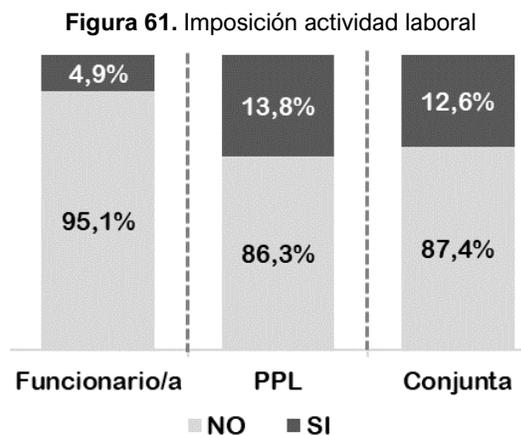
Finalmente, teniendo en cuenta que el marco normativo general fue presentado y que los elementos particulares y concretos serán introducidos en el marco del diagnóstico de los aspectos jurídicos y demás categorías del documento, es importante para finalizar el acápite, reconocer lo resuelto por la Corte Constitucional en Sentencia T-153 de 1998 y resaltado y ampliado con posterioridad por dicha corte, en relación con el estado de cosas inconstitucional en los establecimientos carcelarios del país, lo anterior en términos de la corte cuando reconoce en relación con la sentencia que:

“La labor de resocialización no consiste en imponer determinados valores a los reclusos, sino en brindarles los medios para que, haciendo uso de su autodeterminación, establezca cada interno el camino de su reinserción al conglomerado social. Precisamente desde la perspectiva de la dignidad de los reclusos y de la obligación del Estado de brindarles los medios necesarios para su resocialización se deben interpretar distintos artículos del Código Penitenciario que regulan las condiciones de albergue de los internos, y sus derechos al trabajo, a la educación y enseñanza, al servicio de sanidad, a la comunicación con el exterior y la recepción de visitas, a la atención social, etc.”.

La decisión de la Corte Constitucional pasa por reconocer el hacinamiento en las cárceles, las graves deficiencias en materia de servicios públicos y asistenciales, el imperio de la violencia, la extorsión y la corrupción, y la carencia de oportunidades y medios para la resocialización de los reclusos, por lo cual decide hacer un llamado a los órganos de la administración pública del nivel nacional a superar las condiciones que permitan garantizar a los reclusos condiciones de vida dignas en los penales.

En virtud de lo anterior, es importante considerar que la reglamentación, que para objeto del presente diagnóstico corresponde al marco legal para el estudio de factibilidad, pasa por un escenario constitucional, legal y normativo, que permite observar la amplia reglamentación de la actividad en la industria penitenciaria y que puede orientar algunos elementos conclusivos del presente documento y es que la reglamentación no requiere mayores ajustes y que los elementos para la consolidación pasan por esfuerzos en cuanto a su materialización, a lo anterior se llega en la medida que corresponde a una materialización de los postulados vigentes que permitan garantizar una superación del estado de casos actual que en otra oportunidad permita desde el marco normativo garantizar un mayor y mejor alcance, sin embargo el marco actual en una eventual materialización de sus postulados presentaría un escenario garante e inmejorable para todos y cada uno de los actores vinculados a la actividad productiva.

2.3.7.2. Diagnóstico general

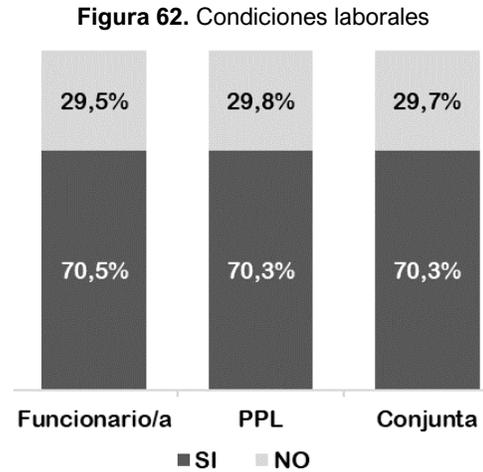


Fuente: elaboración propia, 2022

El diagnóstico general de los aspectos jurídicos de la industria penitenciaria, en relación con la atención y cumplimiento de la normatividad de la ejecución y operación de la industria debe partir por el reconocimiento de los principios de la actividad laboral en los centros penitenciarios, siendo la primera el reconocimiento de la obligatoriedad o no de desarrollo de las funciones por parte de los privados de la libertad y los funcionarios, estos últimos bajo la idea propia de sus funciones en el marco de un vínculo laboral que difiere del escenario de las PPL de la posibilidad o no de participar de estas actividades resocializantes.

Si atendemos a los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, se observa que existe una mayoría considerable que reconoce que las PPL están desarrollando las actividades productivas en los centros carcelarios en escenarios de libertad de decisión, sin embargo, al momento de considerar las preguntas abiertas, se encuentra una menor aceptación de las actividades laborales como elemento de resocialización, se observa en el proceso que corresponde a la mera búsqueda de las garantías o beneficios que obtienen entre otras por reducción de penas, por lo cual quedaría la pregunta abierta si son efectivas las actividades para la misionalidad, por lo cual el presente acápite analizará elementos transversales que permitan considerar las condiciones del trabajo y como las necesidades manifiestas permitirían superar las dudas en relación con la garantía de la resocialización.

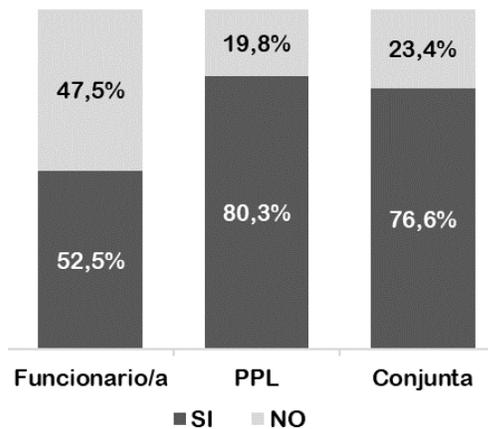
Ahora, justamente considerando que las condiciones determinan en cumplimiento del objetivo, lo cual corresponde por analogía al pensamiento aplicado en otros estudios como por ejemplo aquel que reconocer que la correcta alimentación afecta el proceso académico de niños, niñas y jóvenes en el país y que la proporción de alimentos en los colegios garantiza un mayor aprendizaje, conlleva considerar para el presente caso, como de forma general si las condiciones dentro del recinto penitenciario responde a condiciones dignas llegaría a cumplir con la misionalidad propuesta, por lo cual la pregunta número 26 de la encuesta analizó dicho interrogante y el resultado se consolidó de la siguiente forma:



Fuente: elaboración propia, 2022

El resultado de la aplicación de las encuestas conlleva a considerar que pese a obtener un resultado considerable de forma favorable a que cuentan con condiciones dignas y justas, si analizamos el resultado con las encuestas preguntas abiertas, observamos que existe un desconocimiento de los derechos y obligaciones de las PPL, lo cual articulado con el estado de cosas inconstitucionales, conllevaría a considerar que existe un margen más amplio de error en el resultado propuesto, por lo cual serán considerados otros elementos de cara a responder por el cumplimiento de la operación y ejecución.

Figura 63. Elección del trabajo a desarrollar

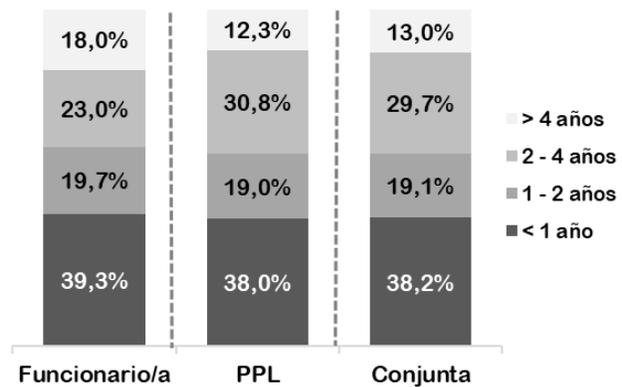


Fuente: elaboración propia, 2022

Ahora, otro de los principios asociados al desarrollo de la actividad y que darían cuenta del trabajo con miras a la resocialización y no a la mera búsqueda de beneficios penales, corresponde a la posibilidad de elegir el trabajo a desarrollar en el recinto penitenciario, pues si bien fue objeto el presente documento de las diferentes ofertas laborales que existen en las diferentes zonas y centros, la percepción tienen a demostrar una realidad más compleja, lo anterior en base con los siguientes resultados:

El resultado para el presente va generando una línea más clara en relación con la materialización de la misionalidad, ya que si bien se reconoce la existencia de una amplia oferta, los actores dudan en relación a la elección y amplitud de la oferta, lo anterior puede corresponder en la medida en que en las preguntas abiertas y en el proceso de visita y encuesta, se observó que las PPL que se encuentran desarrollando su actividad la realizan desde un tiempo considerable (como se observará a continuación en los resultados de la pregunta número 1) y que se mantienen allí, no dándole lugar a otros PPL a acceder ya que el contexto incide a reconocer aquellas personas que por su comportamiento podrían generar escenarios pacíficos para el desarrollo de las actividades, lo cual llevaría a considerar que es positivo de cara a la misionalidad de la resocialización, pero negativo en cuanto a la verdadera naturaleza de elección y resultado al salir la PPL del centro penal.

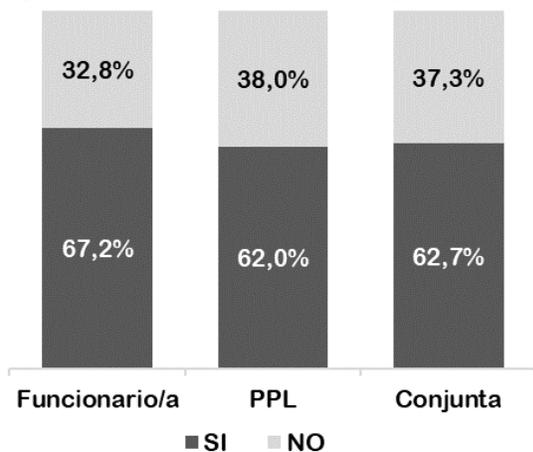
Figura 64. Tiempo de vinculación



Fuente: elaboración propia, 2022

En virtud de lo anterior, si reconocemos que las PPL no se encuentran obligados a realizar las actividades laborales, que las condiciones laboral requieren escenarios de dignificación, que permitan ampliar la posibilidad de elegir entre la oferta y que garantice la misionalidad, es necesario revisar algunos elementos transversales que permitan dar respuestas a las necesidades de la industria penitenciaria, por lo cual se analizarán 4 aspectos: 1. Condiciones normativas y materialidad en relación a la seguridad y salud en el trabajo; 2. Intervención privada en el desarrollo de las actividades; 3. Comercialización de los productos y posibilidad de necesidad del establecimiento de comercio y; 4. explotación de la marca.

Figura 65. Conocimiento Estatuto Seguridad Social



Fuente: elaboración propia, 2022

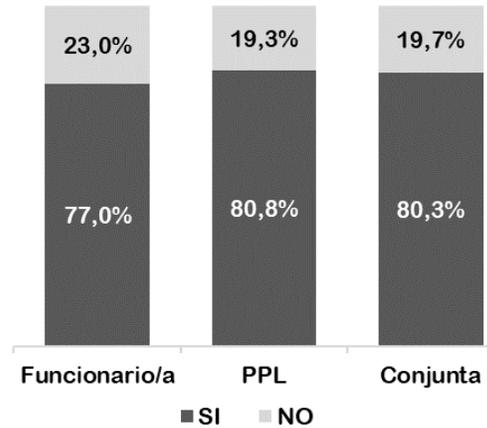
De conformidad con lo establecido en la ley 1562 de 2012, que modifica el Sistema de Riesgos Laborales, la salud ocupacional debe entenderse como: "(...) Seguridad y Salud en el Trabajo, definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones" este entendimiento lleva a comprender los derechos y obligaciones que enmarca la ley en relación con la seguridad y salud

en el trabajo a nivel nacional. Al respecto, se presenta un amplio desconocimiento de las disposiciones

particulares que regulan las actividades si reconocemos un margen de error más amplio en esta oportunidad y de conformidad con las preguntas que se relacionan a continuación.

Ahora, es importante considerar el Decreto 1072 de 2015 establece la necesidad de establecer el reglamento interno del trabajo que establezca muchos elementos en relación con el cumplimiento de las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, por lo cual se consultó a las PPL y a los funcionarios si conocían la existencia de dichos reglamentos, si bien la respuesta como se verá a continuación es bastante favorable, la realidad no permitió observar y revisar todos y cada uno de los documentos de cara a una revisión exhaustiva.

Figura 66. Conocimiento reglamento interno de trabajo

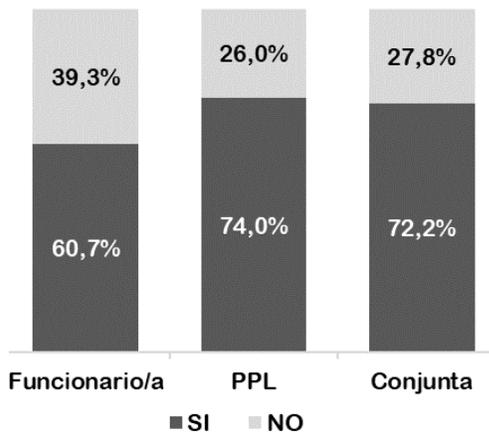


Fuente: elaboración propia, 2022

Si revisamos el tema de forma conjunta con la siguiente pregunta en relación con capacitación

y el aprendizaje y observamos las experiencias analizadas en cuanto a la capacitación por parte de PPL antiguas o por funcionarios que han revisado, se complementaría el desconocimiento tanto de la reglamentación como de una efectiva capacitación, con lo cual los postulados establecidos por el Decreto 1072 se encuentran en un escenario de penumbra respecto de su aplicación.

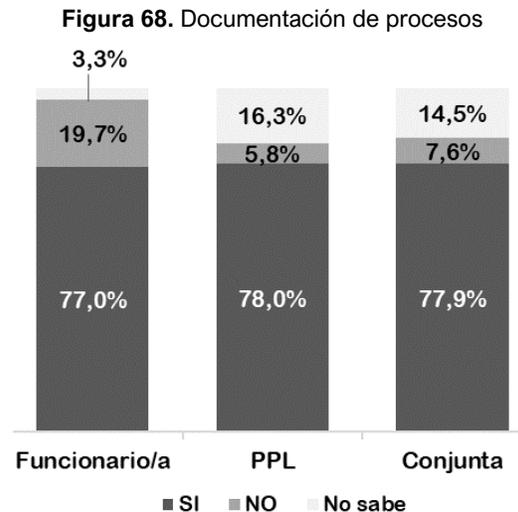
Figura 67. Aprendizaje cursado



Fuente: elaboración propia, 2022

Si analizamos otro de los elementos transversales a las reglamentaciones de la seguridad y salud del trabajo y en particular con la articulación con los fines resocializadores de la pena y el trabajo de la PPL, nos encontramos la necesidad de aprendizaje y capacitación constante en las actividades que se desarrollan, el resultado presenta una aprobación considerable, sin embargo, se encuentra en el marco de las encuestas la falta de cualificación certificable, lo cual conllevaría a una posibilidad de mejora que se compadezca con las dinámicas esperadas a nivel normativo.

De forma general se puede concluir la necesidad de realizar un proceso amplio, completo, suficiente, que reconozca las TIC, los principios normativos analizados e igualmente las consideraciones particulares que han sido analizadas en otros acápite del presente documento en la consolidación de la oferta productiva. De tal suerte que los resultados a la siguiente pregunta, se compadezca de forma amplia y suficiente con la documentación que reposa en los centros carcelarios y penitenciarios y sean de soporte del cumplimiento del marco jurídico.



Fuente: elaboración propia, 2022

Intervención privada en el trabajo de la PPL en los centros de reclusión

De acuerdo con la normativa relevante en la materia que ha sido objeto de recientes cambios, los programas de trabajo son una de las estrategias ofrecidas al personal privado de la libertad dentro de los procesos de Atención Social y Tratamiento Penitenciario y se integran en las siguientes categorías: artesanales, industriales, servicios, agrícolas y pecuarias, trabajo comunitario y libertad preparatoria, las cuales están orientadas a fortalecer en el interno(a) hábitos, destrezas, habilidades, competencias reafirmando principios y valores de solidaridad y generosidad para su integración a su vida en libertad.

Así mismo, se establecen diferentes tipos de modalidades de trabajo en el sistema penitenciario y carcelario administrado por el INPEC.

La primera de ellas es la administración directa, que se define en la Resolución 3190 de 2013 del INPEC de la siguiente manera: “Cuando la administración del Establecimiento de Reclusión pone a disposición de los Internos los recursos del Estado necesarios para el desarrollo de actividades industriales, agropecuarias y de servicios con carácter ocupacional y controla directamente el desarrollo económico y social de las mismas”.

Por otra parte, frente a la implementación de coordinación público-privada, encontramos la modalidad de programa de trabajo de administración indirecta. Así pues, una de las modalidades de vinculación de empresas privadas en el trabajo penitenciario son las estructuras productivas por administración indirecta, lo anterior consiste en que la administración de los establecimientos de reclusión pone a disposición de personas naturales o jurídicas los recursos físicos con que cuenta, para que ellas establezcan sus estructuras de producción al interior de los establecimientos utilizando mano de obra reclusa, caso en el cual el control del proceso de fabricación y capacitación lo ejerce directamente el particular.

Otra posibilidad de vinculación de privados de la libertad en actividades productivas de particulares es la modalidad de maquila, entendida como la forma de producción por la cual el establecimiento de reclusión se compromete a elaborar un artículo, parte de un producto, empleando la mano de obra de los internos para un tercero, quien es el que comercializa el producto con su marca propia.

Frente a este asunto, la articulación público privada se debe llevar a cabo, de acuerdo a los reglamentos propios de cada uno de los centros penitenciarios y en seguimiento de la normativa de este tipo de cooperación.

Una de las maneras de mitigar los riesgos propios de la asociación público privada en materia de trabajo carcelario, es la elaboración de manuales internos por cada actividad productiva que permitan el seguimiento de unas reglas básicas por sector.

Comercialización de los productos elaborados en los centros de reclusión por la PPL

Para el análisis jurídico de la comercialización de los productos elaborados por la PPL en los centros de reclusión, en primer lugar, se van a revisar los requisitos de acuerdo con la línea de los bienes, para continuar con el análisis de la figura del derecho comercial que permite la ley para la comercialización de estos productos y por último se va a dar una mirada a la Marca Libera Colombia como vehículo de comercialización de los productos.

Requisitos sanitarios y técnicos de comercialización de los productos elaborados por la PPL

No puede dejarse de lado, una serie de requisitos de índole sanitaria y técnica que se desprenden de acuerdo con la naturaleza de los productos elaborados por la PPL, los cuales se proceden a identificar de manera general.

Para ello, de discriminadamente se van a tratar los siguientes grupos de condiciones a cumplir por parte de los productos elaborados por la PPL: 1) cumplimiento de condiciones sanitarias; 2) productos y servicios sujetos al cumplimiento de reglamentos técnicos.

Es importante mencionar que, el cumplimiento de reglamentos técnicos y requisitos sanitarios que se van a tratar a continuación, está ligado a condiciones de infraestructura, dotación de equipos y capacitación permanente.

Lo anterior, implica un trabajo mancomunado con diferentes entidades, en cumplimiento de diferentes convenios tales como los de capacitación con el SENA, así mismo, en el cumplimiento misional de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios USPEC, que tiene funciones en la infraestructura carcelaria, determinante para la satisfacción de lo enunciado en el presente acápite.

Cumplimiento de condiciones sanitarias

En primer lugar, es importante resaltar que, para la comercialización de los productos de consumo humano, hay que cumplir con una serie de requisitos sanitarios.

En cuanto al manejo de los productos que tienen que ver con el manejo de alimentos, es decir, un restaurante o un establecimiento de expendio y/o almacenamiento de carne y productos cárnicos comestibles, panaderías, entre otros, se debe tener en cuenta que para ello, es indispensable contar con una serie de requisitos sanitarios expedidos a nivel nacional y solicitar la autorización sanitaria a la autoridad departamental, municipal o regional competente de acuerdo a la ubicación geográfica, en el caso de Bogotá, por ejemplo, la autorización se solicita a la Secretaría de Salud Distrital.

Todos los establecimientos que son objeto de inspección, vigilancia y control sanitario deben vincularse al proceso de autorregulación, el cual busca que se asegure el cumplimiento de los requisitos vigentes y no generen riesgos a la salud de los consumidores.

Para los anteriores efectos el Ministerio de Salud y Protección Social, mediante la Resolución 2674 del 22 de julio de 2013, estableció los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Así pues, en su artículo 37, modificado por la Resolución 3168 de 2015 la obligatoriedad de la Notificación Sanitaria, Permiso Sanitario y Registro Sanitario a todo alimento que se expendia directamente al consumidor, expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos-INVIMA- quien asignará la nomenclatura de identificación del producto: NSA (Notificación Sanitaria), PSA (Permiso Sanitario) o RSA (Registro Sanitario), para su vigilancia y control sanitario.

Es importante establecer la definición de las categorías de permisos sanitarios establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social, para ello, se identifican a continuación de acuerdo con lo establecido en la mencionada Resolución:

NOTIFICACIÓN SANITARIA. Número consecutivo asignado por la autoridad sanitaria competente, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de menor riesgo en salud pública con destino al consumo humano.

REGISTRO SANITARIO. Acto administrativo expedido por la autoridad sanitaria competente, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de alto riesgo en salud pública con destino al consumo humano.

PERMISO SANITARIO. Acto administrativo expedido por la autoridad sanitaria competente, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de riesgo medio en salud pública con destino al consumo humano.

Es importante mencionar que se establecieron algunas excepciones, de la siguiente manera:

“Los siguientes productos alimenticios no requerirán de NSA, PSA o PSA:

- 1. Los alimentos naturales que no sean sometidos a ningún proceso de transformación, tales como granos, frutas y hortalizas frescas, miel de abejas, y los otros productos apícolas.*
- 2. Los alimentos de origen animal crudos refrigerados o congelados que no hayan sido sometidos a ningún proceso de transformación.*
- 3. Los alimentos y materias primas producidos en el país o importados, para utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico en la elaboración de alimentos y preparación de comidas.*
- 4. Los alimentos producidos o importados al Puerto Libre de San Andrés y Providencia, para comercialización y consumo dentro de ese departamento deberán cumplir con las disposiciones que establece la Ley 915 de 2004 o la norma que la modifique, adicione o sustituya”.*

Como bien se ha indicado en el componente de capacidad técnica/tecnológica del presente estudio, en el caso de productos que requieren vigilancia y control de la autoridad sanitaria, cuyo ejemplo más común en las actividades de producción desarrolladas en los ERON es la panadería, son productos de distribución y consumo interno, sin comercialización externa, en razón, justamente, a la dificultad y desconocimiento para acceder a los permisos sanitarios otorgados por el INVIMA.

Así las cosas, corresponde a cada centro penitenciario establecer el tipo de permiso requerido, así como si por las causales mencionadas se está exento del mismo en pro de una distribución para consumo externo que permita su masificación, claro está, de la mano con una evolución en infraestructura e industria que así lo permita.

Productos y servicios sujetos al cumplimiento de reglamentos técnicos

La Comunidad Andina de Naciones (CAN), en pro de que los países adopten las medidas necesarias para asegurar la calidad de sus exportaciones, o para la protección de la salud y la vida de las personas, para la protección del medio ambiente, o para la prevención de prácticas que pueden inducir a error, estableció el Sistema Andino de la Calidad (SAC) para lo cual, los países miembros pueden adoptar reglamentos técnicos que incluyan prescripciones en materia de terminología, símbolos, embalaje, marcado o etiquetado aplicable a bienes.

Dicho sistema andino de calidad fue adoptado a través de la Decisión 850 CAN y de aplicación para todos los países miembros.

Los Reglamentos Técnicos por su parte, son documentos en los que se establecen las características de un producto o los procesos y métodos de producción con ellas relacionados, con inclusión de las disposiciones administrativas aplicables, y cuya observancia es obligatoria. También puede incluir prescripciones en materia de terminología, símbolos, embalaje, marcado o etiquetado aplicables a un producto, proceso o método de producción, o tratar exclusivamente de ellas.

Los principales objetivos que persiguen los reglamentos técnicos son:

- Salvaguardar los objetivos legítimos nacionales.
- Formalizar el comercio de las mercancías entre países.
- Minimizar el riesgo de inducir a error a los consumidores al momento de tomar una decisión de compra o consumo.
- Promover que los fabricantes e importadores cumplan con requisitos mínimos de seguridad.
- Facilitar el comercio de productos, tanto nacional como internacionalmente.

La Comunidad Andina ha expedido los siguientes reglamentos técnicos³:

- Reglamento Técnico Andino para el Etiquetado de Calzado. Reglamento Técnico Andino para el etiquetado de calzado, productos de marroquinería, artículos de viaje y similares contenidos en la presente resolución, correspondiendo a los países miembros su debida aplicación.
 - Resolución 0933 del 21 de abril de 2008
 - Resolución 2250 de 2013
 - Resolución 3024 de 2015
 - Resolución 3720 de 2015
 - Resolución 2107 de 2019
 - Resolución 2170 de 2020
- Vajillas y artículos de vidrio, cerámica y vitrocerámica en contacto con alimentos, y los artículos de cerámica empleados en la cocción de los alimentos. Por la cual se expide el reglamento técnico para vajillas y artículos de vidrio, cerámica y vitrocerámica en contacto con alimentos, y los artículos de cerámica empleados en la cocción de los alimentos, que se fabriquen e importen para comercialización en el territorio nacional.
 - Resolución 1440 de 2021
 - Resolución 1893 de 2019
- Ollas de Presión de uso doméstico que se importen o produzcan nacionalmente para su comercialización en Colombia. Por la cual se expide el Reglamento Técnico para Ollas de Presión de uso doméstico que se importen o produzcan nacionalmente para su comercialización en Colombia.
 - Resolución 942 de 2018
 - Resolución 0942 del 16 de mayo de 2018.

³ Los diferentes reglamentos técnicos pueden ser consultados en <https://www.sic.gov.co/reglamentos-tecnicos>.

- Reglamento Técnico Andino para el Etiquetado de Confecciones. Reglamento Técnico Andino para el etiquetado de confecciones contenido en la presente resolución, correspondiendo a los países miembros su debida aplicación.
 - Resolución 1950 de 2009
 - Resolución 2250 de 2013
 - Resolución 3023 de 2015
 - Resolución 1373 de 2018
 - Resolución 2109 de 2019
 - Resolución 2173 de 2020
- Juguetes y sus accesorios. Por la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos que deben cumplir los juguetes y sus accesorios, que se fabriquen, importen y comercialicen en el territorio nacional.
 - Resolución 686 del 5 de marzo de 2018.
- Etiquetado de Pilas de Zinc-Carbón y Alcalinas. Por la cual se expide el Reglamento Técnico aplicable a Pilas de Zinc-Carbón y Alcalinas que se importen o fabriquen o fabriquen nacionalmente para su comercialización en Colombia.
 - Resolución 721 de 2018
 - Resolución 1222 de 2019
 - Resolución 2271 de 2019

Teniendo en cuenta los reglamentos técnicos enunciados, es deber de cada centro penitenciario cumplir con ellos, lo cual va a mitigar el riesgo jurídico de que las autoridades competentes no permitan su comercialización, así las cosas, se dejan las herramientas jurídicas para que sean implementadas en la elaboración de los diferentes productos.

Ahora bien, es importante reconocer, que ante el cumplimiento de reglamentos técnicos no nos encontramos ante la ausencia total.

La Resolución No. 006349 del 19 de diciembre de 2016, por la cual se expide el Reglamento General de los Establecimientos de Reclusión a cargo del INPEC, hace mención en sus artículos 115,116, 117 y 118 las modalidades de trabajo, contratos con particulares, duración de los contratos y adquisición de materias primas, equipos y elementos.

Así mismo, identificamos que existe un reglamento interno para la administración y manejo de los casinos en los Establecimientos Penitenciarios y Carcelarios que permiten el buen desarrollo de este proceso productivo y establecen su propio marco jurídico.

Además, existe una guía para la fabricación de uniforme y calzado para la PPL dirigido a los Establecimientos de Reclusión en los que se implemente el programa de autoabastecimiento en la

fabricación de uniformes y calzado para dotaciones del personal privado de la libertad tanto femenino como masculino.

De acuerdo con el diagnóstico, existen preceptos tanto internos como externos aplicables a los procesos productivos, en ese orden de ideas, el trabajo mancomunado con diferentes entidades es de vital importancia, como ya se mencionó la aplicación de estos preceptos requiere un esfuerzo importante en materia de infraestructura a través del trabajo de la USPEC, entre otros y de capacitación permanente, por medio de los diferentes convenios que se tienen con instituciones educativas de orden nacional.

Figura para la comercialización de los productos elaborados en los centros de reclusión: Establecimiento de comercio

Una vez revisados los requisitos para la comercialización de productos, se va a dar una mirada jurídica de la forma prevista por las normas aplicables, y la posibilidad de registrar un establecimiento de comercio por parte del INPEC, que sirva como vehículo de comercialización.

De la revisión de los instrumentos jurídicos realizada, se estableció la naturaleza jurídica del Instituto Nacional y Penitenciario INPEC, en ese sentido y en concordancia con el acuerdo 001 del 25 de mayo de 1993 de su junta directiva que adopta los estatutos y a su vez fue aprobado por el Decreto 1242 de 1993 se establece:

“ARTÍCULO 2° NATURALEZA. El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, INPEC, es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio de Justicia, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente que se organiza conforme a las disposiciones establecidas en el Decreto 2160 de 1992”.

Por otra parte, la 489 de 1998 frente a los establecimientos públicos dispone:

“ARTICULO 70. ESTABLECIMIENTOS PUBLICOS. Los establecimientos públicos son organismos encargados principalmente de atender funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del Derecho Público, que reúnen las siguientes características:

- a) Personería jurídica;*
- b) Autonomía administrativa y financiera;*
- c) Patrimonio independiente, constituido con bienes o fondos públicos comunes, el producto de impuestos, rentas contractuales, ingresos propios, tasas o contribuciones de destinación especial, en los casos autorizados por la Constitución y en las disposiciones legales pertinentes.*

ARTICULO 71. AUTONOMIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA. La autonomía administrativa y financiera de los establecimientos públicos se ejercerá conforme a los actos que los rigen y en el cumplimiento de sus funciones, se ceñirán a la ley o norma que los creó o autorizó y a sus estatutos internos; y no podrán desarrollar actividades o ejecutar actos distintos de los allí

previstos ni destinar cualquier parte de sus bienes o recursos para fines diferentes de los contemplados en ellos.

De acuerdo con lo anterior, los establecimientos públicos, son los encargados de atender las funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del derecho público, ejercen su autonomía administrativa conforme a los actos que los rigen y en el cumplimiento de sus funciones, se ciñen a lo determinado en la ley o norma que los creó o autorizó y a sus estatutos internos.

De la misma revisión efectuada, se establece que el trabajo penitenciario es una facultad otorgada y reglada por Leyes, Decretos, Reglamentos internos, entre otros mecanismos jurídicos que rigen el actuar del INPEC.

Así que, La Ley 65 de 1993, por la cual se expide el Código Penitenciario y Carcelario en el Título I entre los principios rectores; señala el siguiente:

Artículo 10. Finalidad del tratamiento penitenciario. El tratamiento penitenciario tiene la finalidad de alcanzar la resocialización del infractor de la ley pena. mediante el examen de su personalidad y a través de la disciplina. el trabajo, el estudio.... Bajo un espíritu humano y solidario. (subrayado fuera de texto)

La misma ley, en el Título VII prevé lo relativo al trabajo y, entre otros aspectos, contempla lo siguiente:

ARTÍCULO 79. TRABAJO PENITENCIARIO. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la protección especial del Estado. Todas las personas privadas de la libertad tienen derecho al trabajo en condiciones dignas y justas. En los establecimientos de reclusión es un medio terapéutico adecuado a los fines de la resocialización. Los procesados tendrán derecho a trabajar y a desarrollar actividades productivas. No tendrá carácter aflictivo ni podrá ser aplicado como sanción disciplinada. Se organizará atendiendo las aptitudes y capacidades de los internos, permitiéndoles dentro de lo posible escoger entre las diferentes opciones existentes en el centro de reclusión. Debe estar previamente reglamentado por la Dirección General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (Inpec). Sus productos serán comercializados.
(...)

Se dispondrán programas de trabajo y actividades productivas tan suficientes como se pueda para cubrir a todas las personas privadas de la libertad que deseen realizados. Dichos programas estarán orientados a que la persona privada de la libertad tenga herramientas suficientes para aprovechar las oportunidades después de salir de la prisión. Se buscará, hasta donde sea posible, que las personas privadas de la libertad puedan escoger el tipo de trabajo que deseen realizar.
(...)

ARTÍCULO 80. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO. La Dirección General del INPEC determinará los trabajos que deban organizarse en cada centro de reclusión los cuales

serán los únicos válidos para redimir la pena. Fijará los planes y trazará los programas de los trabajos por realizarse.

El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario procurará los medios necesarios para crear en los centros de reclusión. fuentes de trabajo, industriales, agropecuarios o artesanales, según las circunstancias disponibilidad presupuesta

ARTÍCULO 81. EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DEL TRABAJO. Para efectos de evaluación del trabajo en cada centro de reclusión habrá una junta bajo la responsabilidad del Subdirector o del funcionario que designe el Director.

El Director del establecimiento certificará las jornadas de trabajo de acuerdo con los reglamentos y el sistema de control de asistencia y rendimiento de labores que se establezcan al respecto.

(...)

ARTÍCULO 82. REDENCIÓN DE LA PENA POR TRABAJO. El juez de ejecución de penas y medidas de seguridad concederá la redención de pena por trabajo a los condenados a pena privativa de libertad.

A los detenidos y a los condenados se les abonará un día de reclusión por dos días de trabajo. Para estos efectos no se podrán computar más de ocho horas diarias de trabajo.

El juez de ejecución de penas y medidas de seguridad constatará en cualquier momento, el trabajo, la educación y la enseñanza que se estén llevando a cabo en los centros de reclusión de su jurisdicción y lo pondrá en conocimiento del director respectivo". (subrayado fuera de texto).

De la normativa citada, se desprende de manera inequívoca que, dentro de la política carcelaria, el trabajo tiene un rol como instrumento de rehabilitación. No obstante que, el desarrollo de esa actividad permita a la población privada de la libertad generar ingresos y, que los mismos reviertan a quienes toman parte en la producción y, si es el caso, permitan atender necesidades básicas, así como la adquisición de elementos para la respectiva labor, no puede perderse de vista que, en todo caso, suponen el apoyo de la Institución en desarrollo de la misma ley y la política carcelaria que obliga a la misma a facilitar espacios, instrumentos y condiciones apropiados para tal efecto.

Es claro también que, el desarrollo de la actividad está limitado y restringido por las mismas condiciones en las cuales se enmarca, así como por las directrices, programas y controles que necesariamente ejerce el INPEC, por lo que no puede hablarse en estricto sentido del desarrollo de una labor comercial como una profesión con todo lo que ella implica, en tanto los elementos que producen si bien pueden ser comercializados necesariamente deben canalizarse a través del INPEC, situación que la normativa expuesta y otras figuras lo permiten y toda vez que esa actividad está inmersa en una política que, en particular, apunta a la resocialización y en la cual el tiempo laborado surte como efecto la disminución de la pena, así como porque la actividad misma para las personas que toman parte tiene lugar bajo las limitaciones a que están sometidas las personas privadas de la libertad y la locomoción.

Adicionalmente, la constitución de un establecimiento de comercio implica la inmersión del INPEC en el “mundo del derecho privado”, pues las normas que rigen esta figura son de derecho privado. Ahora bien, como se establece por su naturaleza, el INPEC al ser un establecimiento público, como se indicó antes, atiende a funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del derecho público.

Es por lo anterior que, para fines de producción y comercialización de los productos elaborados en los centros penitenciarios la Ley 65 de 1993, estableció la creación de una empresa de economía mixta dejándola de manera independiente al INPEC, de la siguiente manera:

“Artículo. 90. Sociedad de economía mixta "renacimiento". Autorízase al Gobierno Nacional para constituir una sociedad de economía mixta que adoptará la denominación "Renacimiento", cuyo objeto será la producción y comercialización de bienes y servicios fabricados en los centros de reclusión. El Gobierno Nacional mantendrá más del cincuenta por ciento (50%) del capital accionario.

La empresa dedicará parte de sus utilidades a los programas de resocialización y rehabilitación de internos. En los estatutos de la sociedad se determinará la parte de las utilidades que deben invertirse en estos programas.”

La sociedad de economía mixta está definida en el artículo 461 del Código de Comercio como una sociedad comercial que se constituye con aportes estatales y de capital privado que se sujeta a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria.

Ahora bien, dicha sociedad de economía mixta “renacimiento”, en efecto fue creada y su objeto social ejecutado, hasta el 2001 cuando conforme al Acta No. 11 mediante decisión unánime se declara la disolución y estado de liquidación en forma definitiva.

Así las cosas, esta figura fue prevista mediante la legislación para la comercialización de los productos como una sociedad de economía mixta, y de acuerdo con que la misma se encuentra disuelta se puede pensar en su reactivación.

Para lo anterior es importante tener en cuenta el concepto 23702 del 5 de marzo de 2013 de la Superintendencia de Sociedades, en donde ahonda sobre la posibilidad de que la empresa de Economía Mixta “renacimiento”.

“El procedimiento a seguir, en el caso planteado que se concreta en la posibilidad de reactivar la Sociedad que por decisión de los socios se encuentra en liquidación, está sujeta a la regla que para las sociedades comerciales prevé la Ley 1429 de 2010, en cuyo tenor dispone lo siguiente:

“ARTÍCULO 29. REACTIVACIÓN DE SOCIEDADES Y SUCURSALES EN LIQUIDACIÓN. *La asamblea general de accionistas, la junta de socios, el accionista único o la sociedad extranjera*

titular de sucursales en Colombia podrá, en cualquier momento posterior a la iniciación de la liquidación, acordar la reactivación de la sociedad o sucursal de sociedad extranjera, siempre que el pasivo externo no supere el 70% de los activos sociales y que no se haya iniciado la distribución de los remanentes a los asociados.

La reactivación podrá concurrir con la transformación de la sociedad, siempre que se cumplan los requisitos exigidos en la Ley.

En todo caso, si se pretende la transformación de la compañía en sociedad por acciones simplificada, la determinación respectiva requerirá el voto unánime de la totalidad de los asociados.

Para la reactivación, el liquidador de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas o junta de socios un proyecto que contendrá los motivos que dan lugar a la misma y los hechos que acreditan las condiciones previstas en el artículo anterior.

Igualmente deberán prepararse estados financieros extraordinarios, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes, con fecha de corte no mayor a treinta días contados hacia atrás de la fecha de la convocatoria a la reunión del máximo órgano social.

La decisión de reactivación se tomará por la mayoría prevista en la ley para la transformación. Los asociados ausentes y disidentes podrán ejercer el derecho de retiro en los términos de la ley.

El acta que contenga la determinación de reactivar la compañía se inscribirá en el registro mercantil de la Cámara de Comercio del domicilio social. La determinación deberá ser informada a los acreedores dentro de los quince días siguientes a la fecha en que se adoptó la decisión, mediante comunicación escrita dirigida a cada uno de ellos.

Los acreedores tendrán derecho de oposición judicial en los términos previstos en el artículo 175 del Código de Comercio. La acción podrá interponerse dentro de los treinta días siguientes al recibo del aviso de que trata el inciso anterior. La acción se tramitará ante la Superintendencia de Sociedades que resolverá en ejercicio de funciones jurisdiccionales a través del proceso verbal sumario”.

En consecuencia, si se cumplen los presupuestos del precitado artículo, lo que implica entre otras, que, a pesar de estar en liquidación, no haber distribuido el remanente entre los socios, podrá la sociedad con la mayoría especial prevista para la transformación o por unanimidad, cuando se trate de la creación de una SAS, decidir reactivar la sociedad e inscribir tal determinación en la Cámara de Comercio”.

Se tendría, entonces que llevar a cabo una reactivación o creación de una nueva sociedad de economía mixta, tomando en cuenta las normas mercantiles, dada su naturaleza jurídica, y lo propio que establece el artículo 90 de la Ley 65 de 1993 norma a la que debe darse cumplimiento.

Aunado a lo anterior, se destaca que otro tipo de actos y negocios jurídicos con los que cuenta el INPEC para la comercialización de los productos, tienen que ver con la cooperación público-privada. Un ejemplo de ello, se ve en la Ley 1508 del 2012, que estableció el régimen de las asociaciones público privadas (APP) en Colombia, las define como un “instrumento de vinculación de capital privado, que se materializa en un contrato entre una entidad estatal y una persona natural o jurídica de derecho privado, para la provisión de bienes públicos y de sus servicios relacionados, que involucra la retención y transferencia de riesgos entre las partes y mecanismos de pago, relacionados con la disponibilidad y el nivel de servicio de la infraestructura y/o servicio”.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que el INPEC, dada su naturaleza jurídica las normas que lo rigen y que la figura del trabajo penitenciario responde a fines de resocialización y no comerciales, aunado a que la ley prevé otra figura para esos fines, el concepto que se otorga es que el INPEC no debe registrarse como Establecimiento de Comercio.

La Marca Libera Colombia

En el año 2011, se registró la Marca Libera Colombia por parte del INPEC, para identificar los productos hechos por la PPL en los centros de reclusión del territorio nacional.

Frente a las implicaciones jurídicas que tiene ser titular de una marca, en primer lugar, la decisión 486 de la Comisión de la Comunidad Andina, define en su artículo 134 este signo distintivo de la siguiente manera: “se entiende por marca cualquier signo que sea apto para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos susceptibles de representación gráfica”.

La Marca Libera Colombia cuenta con una vigencia hasta el 2031, pero como lo indica la norma comunitaria es un mecanismo de distinción e identidad de productos, es claro que la marca en sí misma no constituye un establecimiento comercial, ni tiene la naturaleza de una persona jurídica que desarrolla una actividad económica.

Así las cosas, como se encuentra registrada debidamente ante la Superintendencia de Industria y Comercio y además vigente, jurídicamente la marca Libera Colombia otorga el uso exclusivo en los productos de la PPL elaborados en los centros de reclusión mas no se trata de una figura comercial para su distribución ni de una figura con personería jurídica.

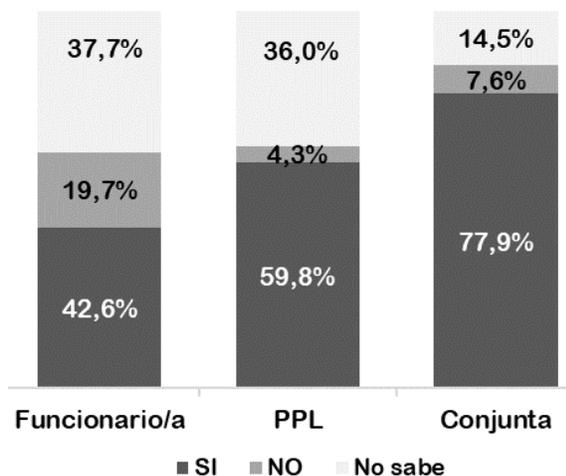
Teniendo en cuenta lo anterior, su aprovechamiento depende de la calidad de los productos elaborados por la PPL, y mucho tiene que ver con el seguimiento estricto de los reglamentos técnicos y en materia sanitaria que se expusieron en el presente acápite. Es importante indicar que solamente los bienes que sean producto de los programas de trabajo de administración directa podrán tener la Marca Libera Colombia, en coherencia con la resolución 3190 de 2013 del INPEC.

La guía de comercialización de la Marca Libera Colombia, cuyo objetivo es “promover el proceso de comercialización bajo la marca institucional Libera COLOMBIA®, la cual identifica los productos elaborados por las PPL a cargo del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC, con el propósito de favorecer la generación de oportunidades de trabajo para las PPL condenadas como medio

terapéutico adecuado a los fines de la resocialización”, establece una serie de recomendaciones para tener en cuenta en el proceso de comercialización, a saber:

- De acuerdo con los cronogramas feriales de cada jurisdicción, se deberá informar de manera oportuna a la PPL para que esta tenga la oportunidad de preparar sus productos.
- Realizar actividades comerciales con empresas del sector público y privado para llevar acabo encuentros empresariales, ruedas de negocios, eventos feriales, etc.
- Innovar y aumentar la calidad constante en la elaboración y oferta de productos elaborados por las PPL de los Establecimientos de Reclusión.
- Generar alianzas con empresas públicas y privadas, cámaras de comercio, agremiaciones y fundaciones empresariales que tengan rango de acción en su jurisdicción, con el propósito de ofertar los productos elaborados por la PPL.
- Para ofertar la mano de obra de la PPL es de carácter ineludible la implementación de la Resolución No. 006349 del 19 de diciembre de 2016, por la cual se expide el Reglamento General de los Establecimientos de Reclusión a cargo del INPEC, haciendo mención en sus artículos 115,116, 117 y 118 las modalidades de trabajo, contratos con particulares, duración de los contratos y adquisición de materias primas, equipos y elementos.
- La marca libera COLOMBIA ®, es el único distintivo comercial de productos elaborados por la PPL en las actividades de Administración Directa y de Internos Independientes de acuerdo a la Directiva Permanente No 000020 de fecha 25 de noviembre de 2011.
- Es de carácter obligatorio la participación en los eventos feriales dispuestos a nivel Nacional por el Grupo de Gestión Comercial.
- Reportar al Grupo de Gestión Comercial, el respectivo informe sobre cada una de las alianzas para comercialización y eventos feriales en que participe cada Dirección Regional y cada Establecimiento de Reclusión.

Figura 69. Acogida de los productos marca Libera



Fuente: elaboración propia, 2022

Lo anterior, establece un marco jurídico para la consolidación, explotación y comercialización de la Marca Libera Colombia, que como bien se indicó cuenta con vigencia hasta el 2031 y establece un medio de reconocimiento y distribución de los procesos productivos de la PPL. Es importante mencionar que, esta figura trabaja muy de la mano con la marca institucional INPEC.

3. CONCLUSIONES

Existe en los establecimientos de mayor tamaño y complejidad, unas problemáticas casi que inherentes a su naturaleza, entre las cuales se destacan la riñas, el porte de armas artesanales, el consumo de estupefacientes, las estructuras ilegales de poder, eventos de corrupción, violación de derechos humanos entre otras; que impactan las dinámicas de las actividades productivas, limitando la productividad y frecuencia del proceso de producción.

A pesar de lo anterior, muchos privados de la libertad terminan acostumbrándose a la vida en prisión, acomodándose a los reglamentos legales, a la subcultura carcelaria, a la jerga y las reglas ocultas del penal; hasta llegar a sentir y manifestar preocupación cuando se acerca la hora de salir de la prisión y enfrentarse nuevamente a la vida en libertad, que para muchos representa el salir a sufragar sus gastos de alimentación, techo, servicios de salud, servicios públicos, ropa, entre otros que estando en prisión no le preocupaban.

Es precisamente en este momento cuando entran a tomar relevancia los aprendizajes, competencias y hábitos que se hayan adquirido en prisión; para algunos probablemente el camino será continuar con sus carreras delictivas con modalidades perfeccionadas, sin embargo, para muchos otros, la prioridad será el acceder a un oficio legal, recuperar su familia, reincorporarse a la sociedad y no volver a perder su libertad.

El logro del objetivo resocializador de la PPL a través del trabajo penitenciario, implica el concurso, compromiso y responsabilidad del mismo privado de la libertad, de los servidores públicos responsables del trabajo en los centros de reclusión, de los directores de estos centros, de la dirección general del INPEC, de las demás instituciones que conforman el sistema, de las entidades territoriales, del gobierno nacional a través de algunos de sus ministerios y finalmente de la sociedad en general, especialmente de los sectores empresarial y académico.

Hay que mencionar además que, de acuerdo con la información obtenida a través de la interacción del equipo consultor con los diferentes actores objeto de intervención, históricamente ha existido factores que desestimulan la vinculación de las empresas privadas para la ocupación de mano de obra de la PPL en sus estructuras de producción; coinciden muchos de ellos en afirmar que desde hace alrededor de tres décadas, importantes y reconocidas empresas instalaron puntos de producción al interior de los ERON, indicando diferentes factores que condujeron a su retirada del sistema penitenciario.

Deficiencias en garantías de seguridad. Constituye uno de los factores con mayor peso a la hora de tomar la determinación de retirar las actividades productivas empresariales del interior de los ERON. La ausencia de garantías de seguridad se traduce en muchas ocasiones en pérdidas de equipos, herramientas, información empresarial, materias primas y productos terminados.

Factores relacionados con la productividad. Mantener los estándares de productividad es una constante en cualquier dinámica empresarial, este aspecto se ve afectado en los ERON por la rigidez en los reglamentos de régimen interno; iniciando desde los procedimientos para el ingreso de

proveedores de materias primas, quienes deben someterse a intensas requisas, en determinados horarios por lo general supremamente limitados, lo cual conlleva a pérdidas de tiempo, a elevar costos de producción y transporte.

Dinámica de rotación de la PPL. Para mantener control de la calidad de los productos se hace necesario capacitar al personal en las diferentes etapas del proceso, sin embargo, la PPL es usualmente trasladada sin aviso alguno al empresario perdiéndose así la capacitación impartida.

Salvo algunas excepciones, **los internos no pueden dedicar las 8 horas diarias a un trabajo continuo**, por cuanto los horarios de llegada a iniciar la jornada laboral en las mañanas se realiza después de realizar la contada de internos y relevo de las compañías de seguridad, sin contar que constantemente es retrasada por la realización de operativos de requisa u ocurrencia de novedades de tipo administrativo o de seguridad.

Existen altas interrupciones para tomar alimentos, que en el caso del almuerzo se suministra entre las 10 y 11 de la mañana; las ausencias para atender abogados, actuaciones disciplinarias, y otro tipo de eventos de atención prioritaria; terminando la jornada laboral, los privados deben estar ya en sus respectivos patios a las 4 de la tarde, lo que implica una salida del taller aproximadamente a las 3:30; así las cosas, la PPL rara vez puede dedicar 5 o 6 horas diarias al proceso de producción.

Se presenta un alto grado de dificultad para el ingreso de materias primas y altos costos de estas cuando son compradas en los almacenes de expendio legalmente constituidos para estos fines. Si bien es cierto la normatividad institucional determina un tratamiento progresivo cuya principal característica es la flexibilización de los controles y la disminución de las restricciones de seguridad a medida que se va avanzando en el proceso, en la mayoría de los casos la PPL, tanto en fase de alta seguridad como en fases de mediana o mínima seguridad, continúan viviendo con el mismo nivel de restricciones y controles.

Se encuentra un elemento a potenciar en las denominadas actividades productivas por administración directa, la cual consiste en que la administración del ERON pone a disposición de los internos, los recursos necesarios para el desarrollo de actividades industriales, agropecuarias y de servicios con carácter ocupacional y controla directamente el desarrollo económico y social de las mismas. En esta modalidad existe un doble beneficio, en primer lugar la posibilidad de ocupar el tiempo y generar competencias y destrezas para la futura vida en libertad, y en segundo lugar la producción de rendimientos económicos, los cuales se constituyen en recursos propios de la institución y son manejados bajo los parámetros establecidos en un acuerdo de la institución penitenciaria (INPEC, Acuerdo 010 de 2004, 2004); con la claridad que estas utilidades son manejadas como cualquier otro recurso público a través del aplicativo SIIF Nación, y sus utilidades netas solamente pueden ser destinadas a apoyar programas de atención y tratamiento para los mismos privados de la libertad.

Esta posibilidad de trabajo e ingresos económicos viene siendo subutilizada, si se tiene en cuenta que la institución penitenciaria adolece de los recursos suficientes para el cumplimiento de sus funciones misionales, pues la asignación del presupuesto nacional es supremamente limitada al igual que para la mayoría de las instituciones públicas.

Para el caso concreto, se espera que con el fortalecimiento de la industria penitenciaria, tanto la misma institución penitenciaria como las demás entidades públicas, a la hora de adquirir mobiliario de oficinas, dotación de pupitres para colegios, uniformes para hospitales, lencería, uniformes militares, prendas policiales entre otras; consideren como primera opción de proveedor a la industria penitenciaria, la que deberá responder efectivamente a la demanda de productos en condiciones de calidad oportunidad y economías de escala.

Los procesos de producción en temas técnicos y tecnológicos requieren una planeación adecuada con pruebas piloto en algunos ERON, **que tomen como ejemplo la actividad productiva de gaviones**, de manera que se tengan productos que sean comercializables que logren recursos para su autosostenibilidad.

Debe existir una planeación estratégica nacional que integre distintos componentes para la mejora técnica, como lo son capacitaciones, mantenimiento de equipos, y etapas de renovación tecnológica. De manera planeada que se logren establecer los espacios y elementos necesarios, dada la antigüedad de las instalaciones de los ERON.

La literatura especializada llega a un consenso de que la resocialización se ha enfocado en parte en la ocupación laboral a través del aprendizaje de un oficio o en un estudio profesional, así el castigo se convierte en oportunidad para aprender un nuevo oficio y persuadir la delincuencia (Moreno Torres, 2019). En esta línea el documento de (Jaller Merlano & González López, 2019) *La Resocialización en Colombia*: aporta evidencia de como el trabajo por medio de un centro propio de la institución que cuente con actividades laborales y de apoyo como; Call Center, teletrabajo y la vinculación de la familia dentro de este proceso, desde un enfoque de experiencias significativas produce efectos positivos para la resocialización.

Los análisis basados en las encuestas, la recopilación de literatura y la información suministrada por el INPEC aportan evidencia, en primer lugar, de que los productos elaborados por la PPL tienen como atributo especiales que su consumo es interno como es el caso de las panaderías, el expendio, y los asaderos, comunes en todos los ERON, sin embargo, no es posible determinar si estos productos tienen un mercado hacia el exterior, como sí los anclados al sector manufacturero que pueden llegar a satisfacer el mercado de la región.

No obstante lo anterior, se evidencia potencialidades en las panaderías, con las cuales se pueden estandarizar procesos de producción, especializarse en el desarrollo de productos que satisfagan las necesidades del mercado nacional ya que se cuenta con presencia de estas en el nivel nacional, por lo que a partir de este estudio de diagnóstico se define como segunda actividad priorizada para su vinculación a la industria penitenciaria.

Las líneas de producción de los ERON se encuentran en los sectores de agricultura industrias manufactureras, comercio al por mayor y al por menor y Servicios, de acuerdo a la composición productiva de las regiones y su aporte al PIB los sectores que presentan un potencial de mercado de acuerdo a su ubicación geográfica son las actividades que involucren la agricultura y la industria manufacturera, los casos de éxito se relacionan con la producción de gaviones y chinchorros. Estos

productos a su vez evidencian una demanda real en las regiones donde se producen. Por otro lado, se requiere información financiera en detalle que permita realizar un análisis financiero para establecer los costos actuales de producción de cada una de las líneas productivas identificadas en los ERON.

Los procesos productivos desarrollados en los ERON, requieren de un proceso de documentación amplia, suficiente y unificada, que reconozca las disposiciones establecidas en el ordenamiento jurídico colombiano en elementos fundamentales como la seguridad y salud en el trabajo y la tecnificación de los procesos, de tal suerte que se materialicen los fundamentos constitucionales y los principios legales que se han establecido en busca de la consolidación de los fines de la resocialización y una mayor productividad.

Los procesos productivos desarrollados en los ERON requieren de la legalidad para su distribución y comercialización externa, la cual es necesaria para el desarrollo de la industria productiva en los centros de reclusión, lo que quiere decir, que se deben seguir las normas sanitarias y técnicas establecidas para el desarrollo de cada una de las actividades productivas. En consecuencia, es imperante observar que la comercialización, por mandato legal, exige una figura societaria de entidad de economía mixta regida por normas de derecho privado, ya que para el INPEC como Establecimiento público debe seguir las normas de derecho público y no le es posible hacerlo por cuenta propia. Así las cosas, es necesario que se retome la empresa de economía mixta “Renacimiento” o su similar para una idónea distribución de los productos y servicios propios de los trabajos desarrollados por la PPL. No obstante, en el desarrollo del plan de negocio para las actividades priorizadas, que al momento son gaviones y panadería, se debe indagar en otras entidades públicas que comercializan servicios y productos, sin que esa sea su misionalidad, generando ingresos propios a los que se les da manejo contable con los denominados fondos especiales (Art. 30 del Estatuto orgánico de Presupuesto).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Muñoz D. (2007). Trato y tratamiento penitenciario: Construcción de un modelo de tratamiento basado en la valoración humana de las personas privadas de la libertad. Bogotá D.C. Universidad Santo Tomas.
- Acemoglu D., Robinson J. (2012). Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza. Bogotá D.C., Colombia. Editorial Planeta Colombia S.A.
- Acavedo, J. A. (2005). Reflexiones acerca del Trabajo Social en las cárceles. Buenos Aires, Argentina. Espacio Editorial.
- Artiles, A. M., Gibert, F., Alos-Moner, R., & Miguélez, F. (2009). Política de reinserción y funciones del trabajo en las prisiones. (El caso de Cataluña) /Policy of Reinsertion Function of Work in Jails. (The Case of Catalonia). Revistas Científicas Complutenses Política y sociedad, 46(1/2), 221. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/viewFile/POSO0909130221A/21903>
- Azcacibar, m. M. L., & Tonello, m. D. Condiciones de vida en las cárceles. El aporte de las pericias sociales. Recuperado de: <http://www.scba.gov.ar/pericial/capacitacion/CONDICIONES%20DE%20VIDA%20EN%20LAS%20CARCELES%20EL%20APORTE%20DE%20LAS%20PERICIAS%20SOCIALES.pdf?opcion=general>
- Beccaria C. (1764). Tratado de los delitos y las penas. Madrid, España. Nueva traducción. Universidad Carlos III.
- Bentham J. (2011). El panóptico. círculo de bellas artes. Colección utopías.
- Centre d'Iniciatives per a la Reinserció (CIRE) (2008). El Libro blanco del trabajo en las prisiones europeas, organización y gestión de los talleres penitenciarios. Bcelona, España. Centre d'Iniciatives per a la Reinserció (CIRE). Recuperado de: http://justicia.gencat.cat/web/.content/documents/arxiu/el_trabajo_en_las_prisiones_europeas.pdf
- Congreso de la República de Colombia (1993). Ley 65 de 1993, código penitenciario y carcelario. Bogota D.C., Diario Oficial No. 40.999, de 20 de agosto de 1993
- Congreso de la República de Colombia (2014). Ley 1709 de 2014. Recuperado de: [en:http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/LEY%201709%20DEL%2020%20DE%20ENERO%20DE%202014.pdf](http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/LEY%201709%20DEL%2020%20DE%20ENERO%20DE%202014.pdf)
- Constitución Política de Colombia (1991). Bogotá D.C. Legis Editores S.A. (Vigésima Primera Edición (2009).
- Del Olmo, R., (1981). América Latina y su criminología. Coyoacan, Mexico: Siglo veintiuno editores S.A

- Del Pozo Serrano, F. J., Bautista, F. J., & Pinazo, Á. M. T. (2013). El tratamiento con mujeres: actuación socioeducativa y sociolaboral en prisiones. *Pedagogía social Revista interuniversitaria*, (22), 57-72. Sevilla, España. Sociedad Interamericana de Pedagogía Social.
- Escobar Valencia, M. (2005). Las Competencias Laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales*, 21(96), 31-55. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/170/1681
- Esteban, F., Alós, R., Jódar, P., & Miguélez, F. (2014). La inserción laboral de ex reclusos. Una aproximación cualitativa. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 145(1), 181-204. Recuperado de: http://reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_145_081389613726164.pdf
- Foucault M. (1976). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Madrid, España. Siglo veintiuno editores.
- Galvis Rueda, M. C (2003)., *Sistema Penitenciario y Carcelario En Colombia: Teoría y Realidad*. Pontificia Universidad Javeriana; Facultad de ciencias jurídicas; Departamento de derecho penal. Bogotá, DC., Colombia.
- Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2021). Informe estadístico 2021 (N.10). Bogotá D.C. Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2017). *Trabajando por la libertad. Informe estadístico 2021 (N.9)*. Bogotá D.C.
- Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2005). Resolución 7302 del 23 de noviembre de 2005. Recuperado de: https://grupodeprisiones.uniandes.edu.co/images/RESOLUCI%C3%93N_7302_DE_2005_.pdf Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2013).
- Resolución 3190 de 2013, Por La Cual Se Determinan Y Reglamentan Los Programas De Trabajo, Estudio Y Enseñanza Válidos Para Evaluación Y Certificación De Tiempo Para La Redención De Penas En El Sistema Penitenciario Y Carcelario Administrado Por El Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario. Recuperado de: http://epn.gov.co/elearning/distinguidos/TRATAMIENTO/Res_3190_2013.PDF
- Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (2004). Acuerdo 010 de 01 de Julio de 2004. Recuperado de: <http://www.inpec.gov.co/documents/20143/44983/ACUERDO+10+JUL04+Cajas+Especiales.pdf/657edc1d-3deb-2561-679d-47a1708f34d3>
- JURICIC Magdalena (2013). *Emprendimientos productivos en cárceles. La construcción de valor más allá de lo económico*. VII Jornadas Santiago Wallace de Investigación en Antropología Social. Sección de Antropología Social. Instituto de Ciencias Antropológicas. Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires.
- Kouyoumdjian, L., & Machado, M. A. P. (2010). " Un punto de fuga". La educación en cárceles, aportes desde el Trabajo Social. *Margen. Revista de trabajo social y ciencias sociales*, (58), 8.

Macchino farías, m. (2002). La capacitación laboral en prisiones de Gendarmería de Chile: un estudio para el fortalecimiento de proyectos. Revista de Estudios Criminológicos y Penitenciarios, (4), 45-74.

Ministerio de Justicia y del Derecho, Dirección de Política Criminal y Penitenciaria (2011). Decreto 4151 de 2011, por el cual se modifica la estructura del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, INPEC, y se dictan otras disposiciones. Recuperado de: <http://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1542658>

Ministerio de Justicia y del Derecho, Dirección de Política Criminal y Penitenciaria (2011). Decreto 4150 de 2011, Por el cual se crea la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios - SPC, se determina su objeto y estructura. Recuperado de: <https://www.uspec.gov.co/normatividad/decretos/item/180-decreto-n%C3%BAmero-4150-de2011-3-de-noviembre.html>

Ministerio de Justicia y del Derecho, Dirección de Política Criminal y Penitenciaria. Proyecto Fortalecimiento y Seguimiento a la Política Penitenciaria en Colombia Lineamientos para el fortalecimiento de la Política Penitenciaria en Colombia. ISBN: 978-958-58605-1-3 Coordinador de investigación: Ricardo Antonio Cita Triana (2014).

Morris, N. (1978). El futuro de las prisiones: estudios sobre crimen y justicia. Siglo XXI.

ANEXOS

Anexo 1. Informe técnico de la encuesta

Ítem	Descripción
Fecha de aplicación	Del 5 al 28 de octubre de 2022
Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none"> – Cuantitativo-descriptivo, de corte transversal. – Técnica: encuesta estructurada directa, bajo un instrumento tipo cuestionario. Esta encuesta incorporó 28 preguntas cerradas y 2 abiertas, principalmente, preservando parámetros y orden fijo.
Sujeto objeto investigación	<ul style="list-style-type: none"> – Funcionarios administrativos, vigilancia y custodia del INPEC (61) – Población Privada de la Libertad – PPL (400)
Muestreo	No probabilístico.
Lugar de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> – Regional Central: 7 ERON – Regional Occidente: 5 ERON – Regional Norte: 4 ERON – Regional Oriente: 4 ERON – Regional Noroeste: 5 ERON – Regional Viejo Caldas: 5 ERON
Aspectos	<ul style="list-style-type: none"> – Caracterización de Actores – Capacidad Técnica/Tecnológica – Estructura Organizacional – Condiciones del Mercado – Estrategia de Abastecimiento, Comercialización y Mercadeo – Aspectos Jurídicos de la Industria Penitenciaria
Enlace documento	https://drive.google.com/file/d/14bBnn5y2g-HlomxY6BTWh8ZCOMVayTEW/view?usp=share_link

Fuente: Elaboración propia, 2022

Anexo 2. Resultados de la aplicación de la encuesta

Pregunta	Opciones de respuesta	Funcionario	PPL	Conjunto
¿Cuánto tiempo lleva desarrollando actividades productivas en el ERON?	A. Menos de un año	24	152	176
	B. Entre un año y dos años	12	76	88
	C. Entre dos y cuatro años	14	123	137
	D. Mas de cuatro años	11	49	60
Sexo:	A. Hombre	53	350	403
	B. Mujer	8	50	58
	C. Otro	0	0	0
Su edad se ubica:	A. Entre 18 y 25 años	3	22	25
	B. Entre 26 y 36 años	17	130	147
	C. Entre 37 y 47 años	24	165	189
	D. Mayor de 47 años	17	83	100
¿Cuál es su mayor nivel de escolaridad alcanzado?	A. Primaria	0	126	126
	B. Bachillerato	11	217	228
	C. Pregrado	26	54	80
	D. Posgrado	24	3	27
¿Ha cursado algún tipo de aprendizaje asociado con la actividad productiva que realiza/orienta/custodia?	A. Si	37	296	333
	B. No	24	104	128
¿Considera que el conjunto de competencias, habilidades y estudios le permiten desempeñarse de manera eficiente en la actividad productiva?	A. Si	46	369	415
	B. No	15	31	46
¿Los equipos o maquinaria cuentan con el mantenimiento correspondiente?	A. Si	25	299	324
	B. No	36	101	137
¿La materia prima recibida e insumos llegan a tiempo y en correctas condiciones?	A. Si	52	370	422
	B. No	9	30	39
En escala de 1 a 5, donde 5 es óptimo y 1 deficiente, evalúe los siguientes aspectos: [A. Capacitación de la infraestructura o maquinaria _]	A. 1	12	20	32
	B. 2.	3	12	15
	C. 3.	29	94	123
	D. 4	15	48	63
	E. 5.	2	226	228
En escala de 1 a 5, donde 5 es óptimo y 1 deficiente, evalúe los siguientes aspectos: [B. Satisfacción de los clientes _]	A. 1	0	0	0
	B. 2.	6	17	23
	C. 3.	12	30	42
	D. 4	23	80	103
	E. 5.	20	273	293
En escala de 1 a 5, donde 5 es óptimo y 1 deficiente, evalúe los siguientes aspectos: [C. Área de producción _]	A. 1	0	4	4
	B. 2.	9	16	25
	C. 3.	21	44	65
	D. 4	26	70	96
	E. 5.	5	266	271
	A. 1	3	6	9

Pregunta	Opciones de respuesta	Funcionario	PPL	Conjunto
En escala de 1 a 5, donde 5 es óptimo y 1 deficiente, evalúe los siguientes aspectos: [D. Acompañamiento productivo (personal administrativo, vigilancia y custodia) _]	B. 2.	3	3	6
	C. 3.	15	13	28
	D. 4	29	72	101
	E. 5.	11	306	317
En escala de 1 a 5, donde 5 es óptimo y 1 deficiente, evalúe los siguientes aspectos: [E. Tiempos de producción _]	A. 1	3	4	7
	B. 2.	0	7	7
	C. 3.	15	43	58
	D. 4	33	71	104
	E. 5.	10	275	285
¿La Unidad Productiva ha documentado los procesos o el conjunto de actividades desarrolladas?	A. Si	47	312	359
	B. No	12	23	35
	C. No sabe	2	65	67
¿La Unidad Productiva realiza el control de los tiempos y los movimientos asociados con las actividades desarrolladas?	A. Si	44	361	405
	B. No	12	14	26
	C. No sabe	5	25	30
¿La Unidad Productiva ha definido indicadores de proceso o de desempeño?	A. Si	27	266	293
	B. No	32	28	60
	C. No sabe	2	106	108
¿La Unidad Productiva ha realizado la identificación de factores de riesgo en los procesos desarrollados?	A. Si	36	346	382
	B. No	17	25	42
	C. No sabe	8	29	37
¿La Unidad Productiva realiza una revisión previa de las competencias o saberes de las personas privadas de la libertad interesadas en participar?	A. Si	42	355	397
	B. No	17	28	45
	C. No sabe	2	17	19
¿La Unidad Productiva dispone de un plan de fortalecimiento de competencias para las personas privadas de la libertad participantes?	A. Si	41	314	355
	B. No	18	50	68
	C. No sabe	2	36	38
¿Los productos de la marca Libera tienen una buena acogida entre los compradores?	A. Si	26	239	265
	B. No	12	17	29
	C. No sabe	23	144	167
¿Qué canales de comercialización y distribución se utilizan actualmente	Institucional	43	314	357
	Familia	9	18	27
	Ferias	6	9	15
	Tiendas	0	2	2
	Distribuidor directo	3	57	60
Considera que el precio de los productos comercializados es:	A. Muy alto	12	24	36
	B. Alto	9	39	48
	C. Medio	40	265	305
	D. Bajo	0	70	70
	E. Muy bajo	0	2	2
Los productos vendidos que necesidades cubre:	A. Alimentación básica	46	339	385
	B. Accesorios	6	14	20

Pregunta	Opciones de respuesta	Funcionario	PPL	Conjunto
	C. Ingredientes para preparaciones	9	47	56
¿Qué canales de Comercialización se utilizan actualmente?	A. Directo	53	362	415
	B. Intermediarios	8	38	46
¿Las familias de la PPL comercializan los productos?	A. Si	18	90	108
	B. No	43	310	353
Los insumos para la producción de los productos...	A. Son producidos al interior de la penitenciaría	6	147	153
	B. Son adquiridos en el exterior	38	227	265
	C. Parte al interior parte adquiridos en el exterior	17	26	43
¿Cómo califica el proceso de venta de los productos actualmente?	A. Muy bueno	8	118	126
	B. Bueno	35	239	274
	C. Regular	12	35	47
	D. Malo	6	0	6
	E. Muy malo	0	8	8
¿Considera usted que las condiciones laborales del recinto penitenciario responden a condiciones dignas y justas?	A. Si	43	281	324
	B. No	18	119	137
¿Ha sentido en algún momento que es obligado a trabajar dentro del recinto penitenciario?	A. Si	3	55	58
	B. No	58	345	403
¿Hubo lugar a elegir el trabajo a desarrollar en el recinto penitenciario?	A. Si	32	321	353
	B. No	29	79	108
¿Conoce si existe un reglamento de trabajo que regule su labor en el centro penitenciario?	A. Si	47	323	370
	B. No	14	77	91
¿Conoce las disposiciones particulares que reglamentan su labor en cuanto al estatuto de seguridad social?	A. Si	41	248	289
	B. No	20	152	172

Fuente: elaboración propia, 2022