



BEYOND IMPLEMENTING EVIDENCE-BASED PRACTICE: CREATING REHABILITATIVE EXPERIENCE

MÁS ALLÁ DE LA APLICACIÓN DE LA PRÁCTICA BASADA EN LA EVIDENCIA: LA CREACIÓN DE UNA EXPERIENCIA REHABILITADORA

FRANK PORPORINO

In the last several decades, correctional services around the world have marched steadily towards greater acceptance of evidence-based practice (EBP). The pessimism of ‘nothing works’ has been pretty much abandoned and most correctional jurisdictions would claim that they are at least *trying* to implement EBP.

Of course, there are continuing challenges in some regions of the world where resources are stretched to meet even very basic needs (PRI, 2023). Yet even in some of these parts of the world, we see serious attempts to embrace EBP (Nafuka & Kake, 2015).

Much of what we now accept as EBP flows from an elaboration of the RNR paradigm, a well-researched framework that has guided the design of rehabilitative efforts for the last 30 years.

In simple terms, the model tells us that we should assess the right kinds of things (i.e., risk factors and criminogenic needs), do the right kinds of things to address these criminogenic factors (i.e., deliver well designed, mostly CBT-type interventions), do those things with the right people (i.e., the higher risk), and do those things in the right way (i.e., engagingly so that individuals will respond).

Undeniably, the RNR paradigm has helped corrections become more structured, organized and focused in attempting to reduce reoffending. At the same time, however, the success we’ve had in implementing EBPs, either in the prison context or in the community with individuals under supervision, can at best be given a mixed score card.

We know that correctional agencies face significant challenges when trying to provide ‘rehabilitation’ in environments or under circumstances that often act to mitigate the impact of their efforts. In many ways, the influence of regime factors in prisons and some modes or styles of supervision in the community can easily block or undo the influence of our EBPs.

There is considerable evidence, for example, that the experience of imprisonment can actually increase the likelihood of re-offending (Loeffler & Nagin, 2022), as can the experience of community supervision (McNeill, 2018). Correctional agencies may be able to point to various EBPs they have introduced, but the package of tools and practices they have implemented may still have failed to create an overall ‘rehabilitative’ experience.

Efforts have been made to describe the experience of ‘correctional control’ we impose on individuals (e.g., Crewe, 2011 and his metaphors of depth, weight and tightness), but identifying the precise mechanisms at play that allow some individuals to become more pro-social while in prison or during the course of their community sentence remains very difficult to do (Crewe & Ievins, 2020; Maier & Ricciardelli, 2022; Maruna & Lebel, 2012; Mears et al., 2015).

The overriding and still unanswered puzzle is how can we run a prison or manage a community sentence as a process of ‘assisted desistance’ (De Vel-Palumbo et al.; Villeneuve et al., 2021), where how we treat individuals and respond to their issues and concerns leads to a positive lived experience that can help them choose to re-build their lives.

Evolving our understanding of EBPs entails going beyond their formulaic application (e.g., assess – prescribe – intervene). It should compel us to consider all of the possible ‘mechanisms of influence’ that can encourage and support desistance (e.g., not just interventions but social-interpersonal factors, activities, environmental features, family

En las últimas décadas, los servicios penitenciarios de todo el mundo han evolucionado paulatinamente hacia una mayor aceptación de la práctica basada en la evidencia (PBE). Se ha abandonado prácticamente el pesimismo de que “nada funciona” y la mayoría de las jurisdicciones penitenciarias sostienen que, como mínimo, *intentan* aplicar la PBE. Por supuesto, continúa habiendo problemas en algunas regiones del mundo en las que los recursos son tan escasos que no alcanzan para satisfacer las necesidades más básicas (PRI, 2023). Con todo, incluso en algunas de estas partes del mundo, podemos ver intentos serios de adoptar la PBE (Nafuka y Kake, 2015).

Una parte importante de lo que ahora aceptamos como PBE se deriva de una elaboración del paradigma RNR, un marco bien documentado que ha guiado el diseño de los esfuerzos de rehabilitación durante los últimos treinta años. En términos simples, el modelo nos dice que debemos evaluar el tipo adecuado de cosas (es decir, los factores de riesgo y las necesidades criminógenas), hacer el tipo adecuado de cosas para abordar estos factores criminógenos (es decir, ofrecer intervenciones bien diseñadas, en su mayoría de tipo TCC), hacer esas cosas con las personas adecuadas (es decir, las de mayor riesgo), y hacer esas cosas de la manera adecuada (a saber, de una forma atractiva para que los individuos respondan).

Es innegable que el paradigma de la RNR ha contribuido a que las instituciones penitenciarias estén más estructuradas, organizadas y centradas en intentar reducir la reincidencia. Sin embargo, también lo es que el éxito que hemos tenido en la aplicación de las PBE, en el contexto penitenciario o de los servicios a la comunidad con individuos bajo vigilancia, puede calificarse, en el mejor de los casos, con una nota mixta. Sabemos que los organismos penitenciarios se enfrentan a importantes retos a la hora de intentar ofrecer una “rehabilitación” en entornos o bajo circunstancias que muchas veces mitigan el impacto de sus esfuerzos.

En varios sentidos, la influencia de los factores sistemáticos de las prisiones y ciertos modelos o estilos de vigilancia en el ámbito de los trabajos en beneficio de la comunidad pueden impedir o anular fácilmente la influencia de nuestras PBE. Existen evidencias importantes, por ejemplo, de que la experiencia del encarcelamiento puede realmente aumentar la probabilidad de reincidencia (Loeffler y Nagin, 2022). Lo mismo sucede con la experiencia de la vigilancia en el ámbito de los trabajos en beneficio de la comunidad (McNeill, 2018). Los organismos penitenciarios pueden muy bien señalar varias PBE que hayan introducido, pero el conjunto de herramientas y prácticas implementadas podría ser todavía insuficiente para crear una experiencia “rehabilitadora” general.

Ha habido varios intentos de describir la experiencia del “control penitenciario” que imponemos a las personas (por ejemplo, Crewe, 2011, y sus metáforas de profundidad, peso y rigidez), pero continúa siendo muy difícil poder identificar los mecanismos precisos que permitan que algunas personas se vuelvan más prosociales durante su estancia en prisión o durante una condena a realizar trabajos en beneficio de la comunidad (Crewe y Ievins, 2020; Maier y Ricciardelli, 2022; Maruna y Lebel, 2012; Mears y otros, 2015).

El rompecabezas primordial, todavía sin respuesta, es cómo podemos dirigir una prisión o gestionar una condena en beneficio de la comunidad

engagement, etc.). Over the last several decades, probation in many parts of the world has moved steadily (even if unwillingly) towards a risk-focused, surveillance approach that has generally made probation less effective (Porporino, 2023). Probation leaders and scholars are now calling for a shift that would see probation move instead towards its original intent of giving disadvantaged and disaffected individuals a chance to reframe their lives (i.e., ‘advise, befriend and assist’).

A new advocacy group of probation leaders in the US has summarized that aspiration nicely “... we call for probation and parole to be substantially downsized, less punitive, and more hopeful, equitable and restorative.” Similarly, in arguing for how we can make the prison experience more rehabilitative, the focus is now increasingly on how to go about creating ‘rehabilitative cultures’ rather than just introducing rehabilitative practices.

The late Dr. Ruth Mann, a highly respected UK prison scholar and practitioner describes this kind of culture as “not necessarily the same thing as a happy culture, and certainly not a soft culture. It is more than the prison’s social culture; it includes the prison’s ‘philosophy and fitness for purpose in relation to reducing reoffending’” (pp.244).

Mann (2019) describes 7 key features of rehabilitative cultures, including the over-arching importance of ‘rehabilitative leadership’ to ensure that those features are well developed and sustained (see Diagram below).

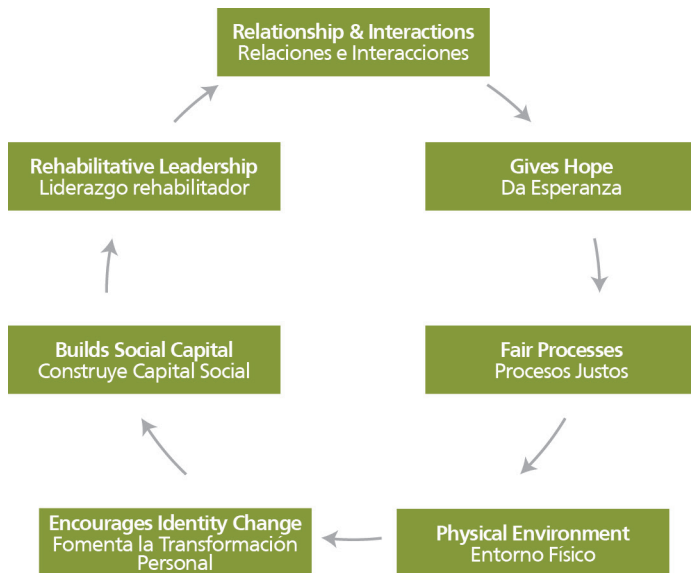


Diagram 1: Features of rehabilitative culture, according to Mann (2019).

Diagrama 1: Características de la cultura rehabilitadora, según Mann (2019).

And so, all this brings us to how we get there. How do we make our methods of ‘correctional control’ (i.e., prison and probation/parole) not just effective at *controlling* (to serve public safety) but also effective in nudging and supporting individuals towards desistance (which also serves public safety)? What are some of the central issues that need to be dealt with?

Rising to first in importance, in my view, is that corrections needs to take better care of its staff if we want those staff in turn to adopt a more caring and supportive ethos.

Evidence shows convincingly that both community and institutional corrections staff can fall easily into compassion fatigue, feeling over-extended, exhausted, unappreciated, and unnecessarily burdened and confused by the heavily monitored managerialist and accountability cultures we’ve created (Norman & Ricciardelli, 2022).

There are serious consequences for mental and emotional well-being and there is evidence that the longer staff tenure in the job, the worse it gets. Even in Canada, where our staffing ratios are more reasonable, rates of reported mental health concerns have been shown to be worryingly high for both community corrections staff and those working in custody settings (Ricciardelli et al., 2019).

de forma que funcione como una especie de proceso de "desistimiento asistido" (De Vel-Palumbo et al.; Villeneuve et al., 2021), en el que la manera en que tratemos a las personas y respondamos a sus problemas y preocupaciones conduzca a una experiencia de vida positiva que pueda ayudarles a elegir en favor de la reconstrucción de sus propias vidas.

La evolución de nuestra comprensión de las PBE supone ir más allá de su aplicación formulista (por ejemplo, evaluar – prescribir – intervenir); debería obligarnos a considerar todos los "mecanismos de influencia" posibles que pueden promover y apoyar la desistencia (a saber, no sólo las intervenciones, sino también los factores sociales e interpersonales, las actividades, las características del entorno, el compromiso familiar, etc.).

En las últimas décadas, la libertad condicional ha ido evolucionando en muchas partes del mundo de manera constante (aunque involuntaria) hacia un enfoque de la vigilancia centrada en el riesgo que, en general, la ha vuelto menos eficaz (Porporino, 2023). Líderes y académicos de la libertad condicional reclaman ahora un cambio en la libertad condicional para orientarla hacia su objetivo original de darles la oportunidad de rehacer sus vidas a las personas desfavorecidas y desarraigadas (es decir, "aconsejar, entablar amistad y ayudar"). Esta aspiración ha sido bien resumida por un nuevo grupo de líderes en el sector de la libertad condicional en EE.UU.: "... pedimos que la libertad condicional y la libertad vigilada se reduzcan sustancialmente, sean menos punitivas y más esperanzadoras, equitativas y reparadoras".

Del mismo modo, al argumentar sobre cómo podemos hacer que la experiencia penitenciaria sea más rehabilitadora, la atención se centra ahora, cada vez más, en cómo crear "culturas rehabilitadoras" en lugar de limitarse a introducir solamente prácticas de esta naturaleza.

La Dra. Ruth Mann, una respetada académica y profesional de las prisiones del Reino Unido, describe este tipo de cultura como "no necesariamente lo mismo que una cultura feliz y, desde luego, que una cultura blanda. Es algo más que la cultura social de la prisión; comprende la filosofía de la prisión y su idoneidad para el propósito por lo que se refiere a la disminución de la reincidencia" (pp.244). Mann (2019) describe siete características clave de las culturas rehabilitadoras, incluida la importancia primordial del "liderazgo rehabilitador" para velar por el buen desarrollo y mantenimiento de dichas características (véase el Diagrama nº 1).

Todo esto, por tanto, nos conduce a la pregunta de cómo conseguirlo. ¿Cómo conseguimos que nuestros métodos de "control penitenciario" (es decir, la prisión y la libertad condicional/vigilada) no sólo sean eficaces a la hora de *controlar* (en pro de la seguridad pública), sino también a la hora de animar y apoyar a las personas en su desistimiento (en pro también de la seguridad pública)? ¿Cuáles son algunas de las cuestiones centrales que deben abordarse?

En mi opinión, lo más importante es que el sistema penitenciario cuide mejor de su personal si queremos que éste adopte a su vez una actitud más solidaria y comprensiva. Los datos nos demuestran de forma convincente que tanto el personal penitenciario en instituciones como el de los trabajos en beneficio de la comunidad pueden caer fácilmente en la fatiga por compasión, sintiéndose sobrecargados, agotados, poco apreciados e innecesariamente agobiados y confundidos por las culturas gerencialistas y de rendición de cuentas, fuertemente controladas, que hemos creado (Norman y Ricciardelli, 2022).

Esto tiene graves consecuencias para el bienestar mental y emocional del trabajador, con datos empíricos que demuestran que su situación es todavía peor cuanto más tiempo permanece en el puesto. Incluso en Canadá, donde nuestra dotación de personal es más razonable, se han observado unas tasas preocupantemente altas de problemas de salud mental comunicados tanto por los trabajadores de los servicios penitenciarios en trabajos para la comunidad como por los de los centros de detención (Ricciardelli et al., 2019).

El trabajo penitenciario se ha convertido en una carrera que posiblemente haya dejado de ser especialmente gratificante para las personas que tengan algún tipo de inclinación por los servicios sociales. Podría resultar interesante, en cambio, para las personas con una tendencia punitiva.

EVIDENCE-BASED CORRECTIONAL PRACTICE

PRISIONES: PRÁCTICA BASADA EN EVIDENCIA

Correctional work has become a career path that may no longer be seen as especially rewarding for individuals with any semblance of human-service orientation. It may attract instead individuals with a punitive bent.

Attending to staff well-being and morale has become a critical issue in the correctional world and we need to start making serious efforts in responding to the emotional toll of working in our field, understanding and rooting out its causes and giving this work the respect it deserves as a demanding, multi-layered, multi-tasking human-service avocation, not just a job to cope with.

Incidentally, I believe this applies whether we are talking about the probation or parole officer in the community, the social worker or psychologist working in our prisons, or the teacher, shop instructor, nurse, case manager or prison officer. In a true EBP world, they should all be committed to the same mission of helping to turn around the disengaged and disaffected.

Part of giving correctional work the respect it deserves entails giving staff a meaningful say in how we manage and change the nature of their work. It shouldn't be at all surprising that front-line staff will naturally interpret and modify policy and practice in their *own* 'real world' according to their *own* personal values and assumptions.

We need to learn how to manage the fact that many of our current EBPs can be easily miss-applied, superficially applied or even counter-productively applied. The elements may be there but the substance is often missing. For example:

- Risk/Needs Assessments may be completed but only perfunctorily and not used motivationally to engage individuals; not used appropriately for referrals; often getting overridden, especially for lower risk cases (where these assessments are actually most accurate);
- Confirmatory bias can enter easily into correctional work where staff will tend to select and weigh information that confirms their particular views of risk, and with miss-perception of causality leading to simplistic solutions for managing risk;
 - Assessment that is not carefully attuned and calibrated to the social/cultural context can perpetuate bias and disadvantage instead of correcting it;
- Limited available programs and services can become a 'catch-all', often used to punish non-compliance rather than addressing a real need;
- Program delivery can fall into becoming lackadaisical and uninspiring without significant facilitator skills;
- Case planning can evolve into being neither collaborative nor especially rich in substance or focus or linked with assessment;
- Since paperwork is what is typically monitored ... a CYA mentality prevails instead of a focus on quality of relationships; interactions end up occurring mostly around procedural issues, rule enforcement, paperwork completion and data entry;
- Practice can become easily 'routinised', habitual and bureaucratic;
- Practice paralysis can easily emerge where even well-trained staff lose faith in the relevance of EBP for the defiant, resistant or indifferent individual. And so staff revert quickly to a directive, authoritarian style to regain control!

Now, of course organizations will often collude in letting this lack of stick-to-itiveness to EBPs persist; through unsound policies and procedures, poor oversight and supervision of staff, lack of quality assurance for critical decision making, and an unhelpful value base with

Atender al bienestar y a la moral del personal se ha convertido en una cuestión crítica dentro del mundo penitenciario. Tenemos que empezar a hacer esfuerzos serios para responder a la carga emocional que acarrea trabajar en nuestro campo, comprender y erradicar sus causas y dar a este trabajo el respeto que se merece por su vocación de servicio social exigente, con múltiples capas y tareas, y que no se limita simplemente a un trabajo con el que hay que lidiar.

Por lo demás, creo que esto es aplicable tanto si hablamos del agente de libertad condicional que trabaja en el ámbito de los trabajos en beneficio de la comunidad como del trabajador social o psicólogo que trabaja en nuestras prisiones, o del profesor, instructor de taller, enfermero, gestor de casos o funcionario de prisiones. En un verdadero mundo de PBE, todos ellos deberían estar comprometidos con la misma misión de ayudar a dar la vuelta a los desvinculados y desarraigados.

Parte del respeto que merece el trabajo penitenciario consiste en darle a los trabajadores la posibilidad de opinar sobre cómo gestionamos y modificamos la naturaleza de su trabajo. No debería sorprendernos en absoluto que el personal que trabaja directamente con las personas que cumplen condena interprete y modifique de forma natural en su *propio* "mundo real" la política y la práctica de acuerdo con *sus* propios valores y suposiciones personales. Tenemos que aprender a lidiar con el hecho de que muchas de nuestras actuales PBE podrían aplicarse fácilmente de manera errónea, superficial o, incluso, contraproducente. Es posible que los elementos estén ahí, pero muchas veces falta la sustancia. Por ejemplo:

- Las evaluaciones de riesgos/necesidades pueden concluirse, pero sólo de manera superficial, y no se recurre a ellas como motivación para involucrar a las personas; no se utilizan correctamente en las derivaciones; muchas veces se ignoran, especialmente en los casos de menor riesgo (cuando es precisamente en estos casos cuando las evaluaciones son más precisas);
- El sesgo confirmatorio puede implantarse fácilmente en el trabajo penitenciario, donde el personal se sentirá inclinado a seleccionar y ponderar la información que confirme su visión particular del riesgo, y con una percepción errónea de la causalidad que llevará a soluciones simplistas en la gestión del riesgo;
- Una evaluación que no esté cuidadosamente adaptada y calibrada al contexto social y cultural puede perpetuar los prejuicios y las desventajas en lugar de corregirlos;
- El número limitado de programas y servicios disponibles puede convertirse en un "cajón de sastre" al que se recurra con frecuencia para castigar el incumplimiento en lugar de solucionar una necesidad real;
- La impartición de programas puede caer en la displicencia y la falta de inspiración si el facilitador carece de las competencias necesarias;
- La planificación de casos puede evolucionar y no ser ni colaborativa ni especialmente rica en contenido o enfoque, ni estar vinculada a la evaluación;
- Dado que lo que se suele controlar es el papeleo, prevalece una mentalidad de "cubrirse las espaldas" en lugar de centrarse en la calidad de las relaciones; las interacciones acaban produciéndose principalmente en torno a cuestiones de procedimiento, aplicación de normas, cumplimentación de papeleo e introducción de datos;
- La práctica puede terminar fácilmente por convertirse en "rutina", habitual y burocrática;
- Es fácil que se paralice la práctica cuando incluso los trabajadores con buena formación pierden la fe en la importancia de la PBE

a tendency towards over-precaution and blame, etc. (Viglione, 2019). But another underpinning culprit in my view is how we have bounded and over-simplified our core concept of **RISK**.

There is a prevailing delusion in our field that because we can predict risk of reoffending to some degree better than chance, we therefore *understand* risk. In reality, assessing risk, and understanding what can elevate or mitigate risk for a given individual, is a continuously complex process.

It requires ongoing observation and **'good judgement'** that is balanced, reasoned, unbiased, remains well informed of subtle change in circumstances and can integrate multiple, probabilistic, and potentially conflicting cues to arrive at an understanding of the person at a given moment in time. A desistance-focused perspective also needs to consider aspirations, obstacles (including needs not directly 'criminogenic'), motivation and protective factors that can help people choose not to offend, understand how all of these elements might work together and interact, and the extent of their protective quality.

There is no simple formula that can 'fix' individuals so that risk is reduced (Porporino, 2010). It depends on helping individuals unravel, and finding different ways of dealing with, a complex web of factors than can underpin risk.

One of the key problems in our approach to introducing EBPs in my view is that we have turned our staff in many ways into **technicians**, asking them to accept the results of the tools we've instructed them to use, over-simplifying analysis of individual risk as captured by a limited and fairly vaguely defined set of risk factors (and more recently by asking them to accept the results of increasingly sophisticated AI algorithms even though no one really knows how they work).

If we want our staff to truly embrace EBP then I would argue we need to focus instead on creating a culture of curiosity and commitment to continuous improvement in how they can conceptualize and contextualize risk, and how they can then share that understanding with individuals under their care to support disentangling their personal and particular ways out of risk (Creavin et al., 2022).

Applying EBP, in essence, has to become what correctional professionals themselves define as occupational professionalism, not just what the agency asks them to do.

I would argue as well that we need to go beyond training staff in core competencies and skills and work more deliberately in attracting and developing a workforce with the attitudes and values that can coalesce rather than keep colliding with a desistance-supportive ethos.

Training staff to add structure and focus can make a difference, but in the end it's the ability of staff to develop and sustain a *Therapeutic Correctional Relationship* with individuals that will matter most, what Sarah Lewis (2016) in the UK has narrowed in as encompassing -- *acceptance, respect, support, empathy and belief*.

Adroitness in enabling and sustaining a positive relational climate, both in prisons and in the community, is at the core of effective practice. Importantly, I believe, is the fact that these relational and dispositional qualities of individuals can perhaps be developed and refined to a degree, but they are not easily 'trainable' if they're not there.

If we want to imbue corrections with a different ethos of care and support, then we need to find ways to recruit more of the people who can do it. Incidentally, there is evidence that staff with high levels of these personal, relational qualities can have considerable impact on reoffending, as much if not more than structured interventions (Raynor et al., 2014).

I'm certainly not suggesting that we shouldn't pursue efforts to structure practice through training, but we have to accept that staff will be typically resistant to change they didn't ask for, implementation will be difficult and usually strain organizational capacity to monitor and correct, staff will invariably differ in how well they can learn new skills or become committed to applying them, change in how staff begin relating with offenders may emerge but unfortunately often doesn't last, and there will always be some drift back to preferred ways when the new ways are perceived as not working. Rapid transformation isn't possible.

cuando se lidia con personas de carácter insolente, reticente o impasible. Entonces los trabajadores vuelven rápidamente a asumir un estilo directivo y autoritario para recuperar el control!

Pero claro, son muchas veces las propias entidades las que se confabulan para permitir que persista esta falta de apego a las PBE; a través de políticas y procedimientos poco sólidos, la supervisión y el control deficientes de los trabajadores, la falta de un control de calidad en la toma de decisiones críticas, y una base de valores poco útil con una tendencia hacia el exceso de precaución y la culpa, etc. (Viglione, 2019). Otro factor oculto responsable de esta situación es, en mi opinión, que hemos limitado y simplificado en exceso nuestro concepto central de **RIESGO**. En nuestro campo prevalece la ilusión de que, como podemos predecir hasta cierto punto probabilístico el riesgo de reincidencia, eso significa que *entendemos* el riesgo.

En realidad, la evaluación del riesgo, y la comprensión de lo que puede elevar o disminuir el riesgo de una persona determinada, es un proceso permanentemente complejo. Requiere una observación continua y un **"buen criterio"**, que sea equilibrado, razonado, imparcial, bien informado de los cambios sutiles de circunstancias y que pueda asimilar indicios múltiples, probabilísticos y potencialmente conflictivos para llegar a una comprensión de la persona en un momento dado. Una perspectiva centrada en el desistimiento también debe tener en cuenta las aspiraciones, los obstáculos (incluidas las necesidades no directamente "criminógenas"), la motivación y los factores de protección que pueden ayudar a las personas a decidir no delinquir, comprender cómo pueden funcionar juntos e interactuar todos estos elementos y el alcance de su cualidad protectora.

No existe una fórmula sencilla que pueda "arreglar" a las personas para reducir el riesgo (Porporino, 2010). Depende de la ayuda que se preste a las personas para desentrañar una red compleja de factores que pueden generar el riesgo y para encontrar diferentes formas de abordarlos. En mi opinión, uno de los principales problemas de nuestro planteamiento a la hora de introducir las PBE es que hemos convertido a nuestro personal, en muchos aspectos, en **técnicos**, pidiéndoles que acepten los resultados de las herramientas que les hemos ordenado utilizar y simplificando en exceso el análisis del riesgo individual tal y como lo capta un conjunto limitado, y muy vagamente definido, de factores de riesgo (y, más recientemente, pidiéndoles que acepten los resultados de algoritmos de IA cada vez más sofisticados, a pesar de que nadie sabe realmente cómo funcionan).

Si queremos que nuestros trabajadores adopten realmente la PBE, yo diría que tenemos que centrarnos en crear una cultura de curiosidad y compromiso con la mejora continua de la forma en que pueden conceptualizar y contextualizar el riesgo, y cómo pueden compartir esa comprensión con las personas a su cargo para ayudarles a desentrañar sus propias formas personales y particulares de salir del riesgo (Creavin et al., 2022). La aplicación de la PBE, básicamente, tiene que ser lo que los propios profesionales penitenciarios definen como profesionalidad ocupacional, y no sólo lo que la institución les pide que hagan.

Yo diría también que tenemos que ir más allá de la formación del personal en competencias y cualificaciones básicas y trabajar de forma más consciente en atraer y desarrollar una fuerza de trabajo con las actitudes y valores que puedan confluír en lugar de seguir chocando con una ética que fomenta el desistimiento. Puede que la formación del personal para añadir estructura y enfoque marque la diferencia, pero al final lo que más importa es la capacidad del personal para desarrollar y mantener una *relación terapéutica penitenciaria* con las personas, lo que Sarah Lewis (2016) en el Reino Unido ha definido como aquello que abarca: *aceptación, respeto, apoyo, empatía y creencia*. La destreza para crear y mantener un clima relacional positivo, tanto en las prisiones como en la comunidad, es fundamental para una práctica eficaz.

Es importante, en opinión, que estas cualidades relacionales y disposicionales de los individuos pueden, tal vez, desarrollarse y perfeccionarse hasta cierto punto, pero no son fáciles de **"entrenar"** si no existen.

EVIDENCE-BASED CORRECTIONAL PRACTICE

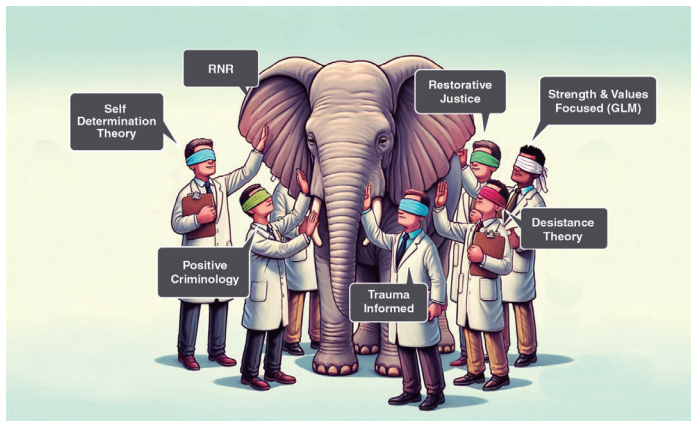
PRISIONES: PRÁCTICA BASADA EN EVIDENCIA

Welcoming staff in co-designing incremental evidence-informed change may be more successful, but what will ultimately buttress the development of a stronger rehabilitative ethos is the quality of our staff, with the attitudes, values, beliefs and interpersonal styles that suit correctional work.

And that brings me to my last point; the importance of giving both our line staff and our managers and leaders a much more nuanced, integrated and less confined (restricted) theoretical understanding of desistance from offending. When we cut to the chase, our work in corrections is about helping people to **change** and **grow** within a social context where they previously had difficulty adjusting and adapting.

In my view, to do that means that we should embrace and apply **ALL** that we know about the human change process, not just what we might have learned from one perspective.

In the *Parable of the Blind Men and the Elephant* each of the blind men is concluding something different because they are touching only one part of the elephant. Similarly, in our struggle to understand offending, if we use only one theoretical perspective, we will miss seeing the entire picture.



Offending and the Parable of the Blind Men and the Elephant - Illustration by JUSTICE TRENDS according to information provided by the author. | La delincuencia y la parábola de los ciegos y el elefante - Ilustración de JUSTICE TRENDS según información proporcionada por el autor.

Each practice framework I show as one part of the elephant has its own particular focus and features but there really is no need to see these frameworks as working in competition. Integration means that a one-size-fits all approach is resisted, and in its place, **model pluralism** is adopted to enable change to happen, and to understand what might initiate it, direct it, sustain it and finally consolidate it.

To quickly illustrate what I mean, **RNR** certainly offers us a straightforward and compelling explanation of what key dynamic risk factors need to change, but it doesn't really give us much specificity or clarity about the 'how' of change.

Self-Determination Theory is considered foundational in psychology in explaining what underlies motivation to change, where a sense of competence, autonomy and relatedness is both what fuels the change process and then supports persistence.

This is fully consistent with the principles of **Positive Criminology** that suggest we should focus more on what may be emotionally uplifting for individuals rather than deflating. There is evidence, for example, that the influence of criminogenic risk begins to diminish with the emergence of positive emotions like optimism, hope, self-efficacy and psychological flexibility (Woldgabreal et al., 2016).

Strength and values-oriented paradigms like **GLM** similarly emphasize agency and a collaborative relationship with the individual that can encourage them to strive towards primary goals that give all of us some sense of life satisfaction and well-being.

Desistance theory reminds us that the path to finding reasons for change is individualized, identity change is not a linear process, some setbacks are inevitable, and trying to force change is counterproductive.

Si queremos imbuir a los centros penitenciarios de una ética diferente de atención y apoyo, tenemos que encontrar la manera de contratar a más personas que puedan hacerlo. Por lo demás, existen indicios de que los trabajadores que presentan altos niveles de estas cualidades personales y relacionales pueden tener un impacto considerable en la reincidencia, igual o mayor que con las intervenciones estructuradas (Raynor et al., 2014).

De ningún modo estoy sugiriendo que no debemos esforzarnos por estructurar la práctica a través de la formación, pero tenemos que aceptar que lo normal es que el trabajador se resista a un cambio que él no ha pedido; que la aplicación será difícil y que normalmente pondrá a prueba la capacidad de la entidad para supervisar y corregir; que siempre habrá diferencias entre los trabajadores en cuanto a su capacidad para aprender nuevas competencias o comprometerse a aplicarlas; que puede surgir un cambio en la forma en que el personal empieza a relacionarse con los convictos, pero que desgraciadamente no suele durar mucho; y que siempre habrá algún retroceso a las formas preferidas cuando se perciba que las nuevas no funcionan.

La transformación rápida no es posible. Se puede conseguir más promoviendo la participación de los trabajadores en la planificación conjunta de cambios graduales basados en la evidencia, pero lo que en última instancia apuntalará el desarrollo de una ética de la rehabilitación más consolidada es la calidad de nuestro personal, con las actitudes, valores, creencias y estilos interpersonales que se adapten al trabajo penitenciario.

Y esto me lleva a mi último argumento: la importancia de proporcionar tanto a nuestro personal que trabaja directamente con los convictos como a nuestros directores y líderes una comprensión teórica mucho más matizada, integrada y menos confinada (restringida) del desistimiento de la delincuencia. Yendo al grano, nuestro trabajo en el ámbito penitenciario consiste en ayudar a las personas a *cambiar* y *crecer* dentro de un contexto social en el que antes tenían dificultades para encajar y adaptarse. En mi opinión, hacer esto significa que tenemos que adoptar y aplicar **TODO** lo que sabemos sobre el proceso de cambio en el ser humano, y no sólo lo que hayamos aprendido desde una única perspectiva.

En la *parábola de los ciegos y el elefante*, cada uno de los ciegos llega a una conclusión diferente porque sólo están tocando una parte del elefante. Del mismo modo, en nuestra lucha por comprender la delincuencia, si utilizamos sólo una perspectiva teórica, no seremos capaces de ver el cuadro completo.

Cada marco práctico que muestro como una parte del elefante tiene su propio enfoque y características particulares, pero realmente no hay necesidad de ver estos marcos como si compitieran entre ellos. La integración significa resistirse a un enfoque único para todos y, en su lugar, adoptar **un pluralismo de modelos** que posibilite el cambio y comprender qué es lo que puede iniciarlo, dirigirlo, sostenerlo y, por último, consolidarlo. Para ilustrar brevemente lo que quiero decir, la **RNR** nos ofrece ciertamente una explicación directa y convincente de los factores de riesgo dinámicos clave que deben cambiar, pero en realidad no nos ofrece mucha concreción o claridad acerca de "cómo" se produce el cambio.

En psicología se considera fundamental la **teoría de la autodeterminación** para explicar lo que subyace a la motivación para el cambio. Esta teoría dice que el sentido de competencia, autonomía y relación es lo que impulsa el proceso de cambio y, seguidamente, fomenta su persistencia. Esto es totalmente coherente con los principios de la **Criminología Positiva**, que sugieren que deberíamos centrarnos más en las cosas que puedan ser emocionalmente edificantes para las personas que en las que puedan desmoralizar. Existen indicios, por ejemplo, de que la influencia del riesgo criminógeno comienza a disminuir con la aparición de emociones positivas como el optimismo, la esperanza, la autoeficacia y la flexibilidad psicológica (Woldgabreal et al., 2016).

Del mismo modo, los paradigmas orientados a la fortaleza y los valores, como el **MLG**, hacen hincapié en la institución y en una relación de colaboración con el individuo que puede animarle a esforzarse por

Restorative Justice argues for moral reparation as a key factor in supporting desistance, what the desistance paradigm refers to as satisfying the need for redemption. And finally, there is now growing recognition of what's been referred to as our 'residual obligation' in corrections to address inequalities, marginalization and the impact of trauma, all of which entails a particularly specialized, knowledge-informed practice framework.

Practice frameworks operate as conceptual maps offering distinct but complementary perspectives (Ward & McDonald, 2022). Each has its own set of core values and principles and multiple frameworks may apply for any given individual in addressing the complexities and challenges of their particular way out of crime.

But at the end of the day, how we pursue EBP should mean that all of our processes, procedures, policies, programs, community links, agency values and modes of interaction with individuals should be consistent with **ALL** that we know about the human change process, and about desistance from offending in particular.

Correctional practice should of course be grounded in evidence, but it should also rely on sense and sensitivity; sense in how we incorporate a broad range of evidence into the design and delivery of our services to offenders and sensitivity in how we go about nudging change gradually but steadily rather than forcing and shaping it within time-limited interventions (Porporino, 2010).

This isn't easy to do for either correctional agencies or individual staff, but good correctional work isn't easy to do and if we try to make it easier it won't work. //

References | Referencias

- Carleton, R.N.; Ricciardelli, R. et al. (2020). Provincial Correctional Service Workers: The Prevalence of Mental Disorders. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17 (7), 2203.
- Creavin, A., Murphy, N., Regan, E. (2022). Young men's experience of psychological formulation as a part of a Case Planning Initiative in the Irish Prison Service. *Advancing Corrections*, Vol. 2, 80-90.
- Crewe B (2011) Depth, weight, tightness: revisiting the pains of imprisonment. *Punishment & Society*, 13(5): 509-529.
- Crewe, B., & Ievins, A. (2020). The prison as a reinventive institution. *Theoretical Criminology*, 24(4), 568-589.
- De Vel-Palumbo, M., Halsey, M. & Day, A. (2023). Assisted desistance in correctional centres: From theory to practice. *Criminal Justice & Behavior*, Vol. 50, No. 1, 1623-1642.
- Loeffler, C. E., & Nagin, D. S. (2022). The impact of incarceration on recidivism. *Annual Review of Criminology*, 5(1), 133-152.
- Lewis, S. (2016). *Therapeutic Correctional Relationships: Theory, Research and Practice*. London: Routledge.
- Maier, K., & Ricciardelli, R. (2022). "Prison didn't change me, I have changed": Narratives of change, self, and prison time. *Criminology and Criminal Justice*, 22, 774-789.
- Mann, R., E. (2019). Rehabilitative culture Part 2: An update on evidence and practice. *Prison Service Journal*, 244, pp 3-10.
- Maruna, S., & Lebel, T. (2012). The desistance paradigm in correctional practice: From programmes to lives. In F. McNeill, P. Raynor, & C. Trotter (Eds.), *Offender supervision* (pp. 65-87). Routledge.
- McNeill F. (2018). *Pervasive Punishment: Making Sense of Mass Supervision*. Bingley: Emerald Publishing.
- McNeill, F., & Schinkel, M. (2016). Prisons and desistance. In Y. Jewkes, J. Bennett, & B. Crewe (Eds.), *Handbook on prisons* (pp. 607-621). Routledge.
- Mears, D. P., Cochran, J. C., & Cullen, F. T. (2015). Incarceration heterogeneity and its implications for assessing the effectiveness of imprisonment on recidivism. *Criminal Justice Policy Review*, 26(7), 691-712.
- Nafuka, N., & Kake, P. (2015). Implementation of the Offender Risk Management Correctional Strategy (ORMCS): From a punitive to a rehabilitative approach. *Southern African Journal of Criminology*, no.1/2015, 101-113.
- Norman, M., & Ricciardelli, R. (2022). Operational and organisational stressors in community correctional work: Insights from probation and parole officers in Ontario, Canada. *Probation Journal*, 69(1), 86-106.
- Porporino, F. (2010). Bringing Sense and Sensitivity to Corrections: from Programs to 'Fix' Offenders to Services to Support Desistance In Brayford, J., Cowe F., & Deering, J. (Eds.) *What Else Works? Creative Work with Offenders*. London: Willan Publishing.
- Porporino, F. (2022). Can Less Correctional Control Give Us More Public Safety: Working to Make Community Options More Effective. *Invited Opening Address, Fifth World Congress on Probation and Parole*, Ottawa, Canadian Community Justice Association.
- PR1 (2023). *Global Prison Trends 2023*.
- Raynor, P., Ugwu-dike, P., & Vanstone, M. (2014). The impact of skills in probation work: A reconviction study. *Criminology & Criminal Justice*, 14(2), 235-249.
- Ricciardelli, R. et al. (2019). Correctional work, wellbeing, and mental health disorders. *Advancing Corrections Journal*, 8, 53-69.
- Ugelvik, T. (2022). The transformative power of trust: Exploring tertiary desistance in reinventive prisons. *The British Journal of Criminology*, 62(3), 623-638.
- Viglione, J. (2019). The risk-need-responsivity model: How do probation officers implement the principles of effective intervention? *Criminal Justice and Behavior*, 46(5), 655-673.
- Villeneuve, M.-P., F-Dufour, L., & Farrall, S. (2021). Assisted desistance in formal settings: A scoping review. *The Howard Journal of Crime and Justice*, 60(1), 75-100.
- Ward, T., & McDonald, M. (2022). Practice Frameworks in the Correctional Domain: How Values Drive Knowledge Generation and Treatment. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 66(9), 1001-1016.
- Woldgabreal, Y., Day, A., & Ward, T. (2016). Linking positive psychology to offender supervision outcomes: The mediating role of psychological flexibility, general self-efficacy, optimism, and hope. *Criminal Justice and Behavior*, 43(6), 697-721.

alcanzar objetivos primarios que nos proporcionen a todos cierta sensación de satisfacción vital y bienestar. La teoría del **desistimiento** nos recuerda que el camino para encontrar motivos para el cambio es personal de cada individuo; que el cambio de identidad no es un proceso lineal; que algunos contratiempos son inevitables y que tratar de forzar el cambio es contraproducente. La **Justicia Restitutiva** defiende la reparación moral como factor clave para apoyar el desistimiento, lo que el paradigma del desistimiento denomina satisfacer la necesidad de redención.

Por último, en el ámbito penitenciario existe un reconocimiento cada vez mayor de lo que se ha dado en llamar nuestra "*obligación residual*" de solucionar las desigualdades, la marginación y los efectos del trauma, y todo ello conlleva un marco de prácticas particularmente especializado e informado por el conocimiento.

Los marcos de prácticas funcionan como mapas conceptuales que ofrecen perspectivas distintas pero complementarias (Ward y McDonald, 2022). Cada uno de ellos tiene su propio conjunto de valores y principios fundamentales. Asimismo, pueden aplicarse múltiples marcos a una persona determinada para lidiar con las complejidades y los desafíos de su salida particular de la delincuencia. Pero, en definitiva, la forma en que aplicamos la PBE debería significar que todos nuestros procesos, procedimientos, políticas, programas, vínculos con la comunidad, valores de la institución y modos de interacción con los individuos tengan que ser coherentes con **TODO** lo que sabemos sobre el proceso de cambio en el ser humano y, en particular, sobre el desistimiento de la delincuencia.

La práctica penitenciaria debe basarse, naturalmente, en la evidencia, pero también en la sensatez y la sensibilidad; sensatez en el modo de incorporar un amplio abanico de evidencias a la planificación y prestación de nuestros servicios a los convictos y sensibilidad en el modo de impulsar el cambio de forma gradual pero constante, y no forzarlo y moldearlo con intervenciones de duración limitada (Porporino, 2010). Esto no es fácil de hacer ni para las instituciones penitenciarias ni para los trabajadores, pero el buen trabajo penitenciario no es fácil de hacer y si tratáramos de hacerlo más fácil, no funcionaría. //

Frank Porporino has a Ph.D. in clinical psychology and a close to 50-year career in corrections as a front-line practitioner, senior manager, researcher, educator, trainer, and consultant. Frank has promoted evidence-informed practice throughout his career and his contributions have been recognised with awards from a number of associations including the ACA, ICCA, Volunteers of America and International Corrections and Prisons Association (ICPA). Currently he is Editor of the new ICPA practitioner-oriented journal, *Advancing Corrections*, Chair of the ICPA R&D Network, member of the ICPA Practice Transfer Advisory Committee and Board Member and Secretary for the ICPA-North America Chapter.

Frank Porporino tiene un doctorado en Psicología Clínica y una trayectoria profesional cercana a los cincuenta años en instituciones penitenciarias como profesional en contacto directo con los convictos, alto directivo, investigador, educador, formador y consultor. A lo largo de su carrera, Frank ha promovido la práctica basada en la evidencia y sus contribuciones han sido reconocidas con premios de varias asociaciones, como la ACA, la ICCA, Volunteers of America y la Asociación Internacional de Correccionales y Prisiones (ICPA). Actualmente es editor de la nueva revista de la ICPA orientada a los profesionales, *Advancing Corrections*, Presidente de la Red de I+D de la ICPA, miembro del Comité Asesor de Transferencia de Prácticas de la ICPA y miembro de la Junta y Secretario de la Sección Norteamericana de la ICPA.