



CONTINUIDAD DE ESTUDIOS Y SEGUNDA TITULACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TRABAJO DE TESIS

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECONVERSIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD), AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO NACIONAL DE MENORES, en consideración a lo dispuesto en el Informe del ACNUDH, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados”.

Alumno (s): Valeria González Araya.
Alexis Díaz Contreras.

Profesor Guía: Natalia Ruz Carrera.

Trabajo para optar al título de Administrador Público

Santiago, noviembre de 2021

Agradecimientos

Quisiera agradecer primero, a mis padres por todo su amor, comprensión y apoyo, dar las gracias infinitas por la paciencia que me han tenido, no tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas, otras malas, gracias por el amor que entregan a mis hijas día tras día, gracias por estar siempre preocupados de ellas. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa (Mis hermano/a, mis hermosos sobrinos, mi cuñada, mis tíos, y queridas primas las adoro).

Agradecer de manera especial a nuestra tutora Sra. Natalia Ruz, que gracias a sus consejos y correcciones hoy podemos culminar este trabajo.

Finalmente, a mi querido fiel amigo Alexis Díaz, gracias por todos estos años de amistad, por tus consejos, apoyo, por estar presente en los momentos más difíciles de mi vida, gracias por tu incondicionalidad eres muy importante en mi vida, te quiero mucho amigo.

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a la memoria de mi querida y adora abuelita *Amada Garrido Díaz*, quién me enseñó a ser una persona fuerte y luchadora, una madre dedicada y abnegada, jamás olvidaré las largas conversaciones que mantuvimos, por las risas, los abrazos que nos dimos hasta tu último momento, gracias por los valores que me inculcaste desde pequeña y que ahora me hacen ser la mujer que soy. Estoy segura que estas muy cerca de mi, acompañándome en cada momento de mi vida, eres mi angelito adorado, jamás olvidaré todo el amor que me entregaste, gracias mamita querida te amaré por siempre.

Finalmente, agradecer a mis hijas adoradas, mis pilares fundamentales en mi vida, jamás dejaré de luchar, son mi motor de vida, el regalo mejor cuidado que tengo, espero seguir esforzandome día a día, para entregarles todo lo que se merecen, y que con el paso de los años, cuando sean adultas miren hacia atrás y puedan decir que su mamita hizo todo para que fueran felices.

Gracias por haber llegado a mi vida y llenarme de satisfacciones, las amo infinito, este trabajo y todo lo que hago es para ustedes.

Contenido

Índice de Tablas.....	- 7 -
Resumen.....	- 8 -
Palabras Clave.....	- 9 -
INTRODUCCIÓN.....	- 10 -
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 13 -
1. Antecedentes del problema.....	- 13 -
2. Cronología de Modernización de SENAME.....	- 17 -
3. Formulación del problema.....	- 21 -
4. Pregunta de Investigación:.....	- 21 -
5. Justificación de la Investigación:.....	- 21 -
6. Objetivos de investigación:.....	- 22 -
7. Objetivos Específicos de la investigación:.....	- 22 -
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	- 25 -
1. Antecedentes conceptuales para la discusión.....	- 25 -
2. La concepción de Derechos Humanos. La Declaración Universal de Derechos Humanos.....	- 26 -
3. Concepto de infancia.....	- 27 -
4. Acuerdos internacionales sobre los Derechos de los Niños/as y Adolescentes.....	- 28 -
4.1 Primer Acuerdo sobre la Niñez “Declaración de Ginebra”.....	- 28 -
5. Breve historia de la Convención de los Derechos del Niño.....	- 29 -
6. Los Principios estatuidos en La Declaración de los Derechos del Niño.....	- 31 -
7. Derechos humanos y política pública. El Enfoque de Derechos.....	- 32 -
8. Características fundamentales del Enfoque de Derechos.....	- 33 -
9. El Enfoque de Derechos en Niñez y Adolescencia.....	- 37 -
10. ¿Qué es una Política Pública?.....	- 38 -
11. ¿Qué son políticas públicas con Enfoque de Derechos?.....	- 38 -
Capitulo III: Sobre las Políticas Públicas de Niñez y Adolescencia en Chile.....	- 39 -
1. La Política Nacional de Niñez y Adolescencia en Chile.....	- 39 -
2. Objetivos Estratégicos de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia en nuestro país.....	- 43 -

CAPITULO IV MARCO METODOLOGICO	- 47 -
1. Marco Metodológico	- 47 -
2. Preguntas de Investigación y Metodología	- 47 -
3. Instrumento (s) de Recolección de la Información	- 48 -
4. Método de entrevista	- 49 -
5. Alcances de la Entrevista	- 49 -
6. Alcances de la Encuesta.....	- 50 -
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS TRAS LA INVESTIGACIÓN.....	- 52 -
1. Del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar	- 52 -
2. De los componentes del Modelo;	- 52 -
3. De la Selección de Personal para nuevas Residencias de Vida Familiar: .	- 53 -
4. El Proceso de selección interno para el traspaso de funcionarios de Cread a nuevas residencias de vida familiar	- 56 -
5. La Inducción al rol y a la Institución	- 57 -
6. El Desarrollo de las Personas.....	- 58 -
7. El Presupuesto involucrado en el proceso de reconversión Cread a Residencia	- 60 -
8. Equipo residencial:.....	- 61 -
7. Conclusiones tras la investigación	- 83 -
ANEXOS	- 85 -
Anexo 1: Modelo de Residencia de Vida Familiar.....	- 85 -
Anexo 2: Formato de Entrevista aplicada a los informantes seleccionados.	- 92 -
Entrevista Individual Estructurada, estudio:	- 92 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 93 -
ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 93 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 94 -
ANEXO 3: Entrevista a Dirigente Nacional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME	- 95 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 96 -

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 96 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 97 -
ANEXO 3: Entrevista a Dirigente Regional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME.....	- 97 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 99 -
ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 99 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 100 -
ANEXO 4: Entrevista a Profesional de Línea, Departamento de Administración y Finanzas, Dirección Nacional de SENAME.....	- 101 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 102 -
ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 102 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 103 -
ANEXO 5: Entrevista a Técnico de Línea, Departamento de Protección de Derecho, Dirección Nacional de SENAME.....	- 104 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 105 -
ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 106 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 106 -
ANEXO 6: Entrevista a Profesional de Línea, Departamento de Justicia Juvenil de la Dirección Nacional de SENAME.....	- 107 -
ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.	- 108 -
ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.....	- 109 -
ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.....	- 110 -
Anexo 7: Datos y Gráficos “Encuesta “IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE RESIDENCIA FAMILIAR EN SENAME”.....	- 111 -

Caracterización de los Encuestados:	- 111 -
Batería de preguntas respecto al conocimiento del Enfoque de Derechos en las Políticas públicas de Infancia.	- 114 -
Batería de preguntas sobre el conocimiento del Nuevo Modelo de Residencias De Vida Familiar en SENAME.	- 115 -
Batería de preguntas de la Implementación del Nuevo Modelo de Residencias de Vida Familiar en SENAME	- 117 -
Batería de preguntas sobre la Imagen del Servicio en la opinión pública.....	- 119 -
Anexo 8: Noticias de “Implementación de Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar en SENAME”	- 122 -
NACIONAL	- 122 -
<i>Sename presentó nuevo modelo de residencias familiares</i>	- 122 -
En la instancia se analizó además la situación del Centro de Internación Transitoria de Menores en 3 y 4 Álamos, ubicado en San Joaquín, y el proyecto que busca reformular el Sename en el nuevo Servicio de Protección a la Niñez.	- 122 -
Anexo 9: Carta de Renunciada Directora de Sename periodo 2018 –2020, Susana Tonda M.	- 127 -
Bibliografía	- 128 -
Sitios web:.....	- 133 -

Índice de Tablas

Tabla (contenido)	Página
Tabla N 1: Matriz de Estrategia de Abordaje Metodológico	19
Tabla N 2: Cronología de Convención de los Derechos del Niño	27
Tabla N 3: Resumen comparativo de enfoques basados en tradiciones y en derechos	32
Tabla N 4: Comparación entre Enfoques: Necesidades v/ s Derechos	33
Tabla N 5: Enfoques del Sistema	42
Tabla N 6: Presupuestos Reconversión Cread a RVF años 2018 – 2021	60
Tabla N 7: Presupuestos Reconversión Cread a RVF años 2018 – 2021	61
Tabla N 8: Dotación por Residencia de Vida Familiar (a enero de 2020)	62
Tabla N 9: Dotación Jornada Parcial	63
Tabla N 10: Niños, niñas y adolescentes (menores de edad) presentes en CREAD al 31 11 de 2019	65

Resumen

La presente investigación analiza la situación sobre la transición de uno de los modelos fundamentales del Servicio Nacional de Menores respecto del cuidado y protección de niños, niñas y adolescentes. Desde la mirada de los funcionarios y funcionarias

El trabajo luego, analiza a modo de estudio exploratorio, la transición y la implementación nuevo modelo de Residencia de Vida Familiar para Niños/as y Adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores centrándose en la interrogante fundamental respecto a, *“conocer la percepción de los funcionarios de SENAME¹, respecto al proceso de transición de los CREAD² al nuevo modelo de Residencias de Vida Familiar, en cuanto al grado de ajuste respecto a la protección de los derechos humanos de los niños/a y adolescentes vulnerados en sus derechos.*

Esta interrogante guía la investigación, la cual a posterior se plantea objetivos en materias tales como el marco contextual en que se desarrolla la discusión, sobre el cambio de modelo, el estado de situación actual de los Centros “CREAD”, las características del nuevo modelo de residencias familiares de administración directa del Servicio Nacional de Menores, el perfil del profesional que desempeñará funciones en las residencias y cuestiones como el sistema de reclutamiento del recurso humano necesario y el presupuesto destinado para ello.

¹ SENAME: Servicio Nacional de Menores.

² CREAD: Centros de Reparación Especializada de Administración Directa.

Palabras Clave

Gestión pública en infancia – Servicio Nacional de Menores - CREAD-Infancia-Adolescencia- Derechos de la niñez- Residencias Sename.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se ha instaurado tanto en la agenda política como en la sociedad civil, la preocupación en torno a cómo se enfrenta las materias de infancia y adolescencia. Una de las medidas que el Estado ha tomado para ello, es comenzar a reflexionar respecto a la posibilidad de implementar transformaciones de fondo en el cómo se han abordado estos temas.

En este contexto y con la asesoría de grupos profesionales de diversos sectores, con el propósito de reflexionar e ir elaborando una propuesta que dé cuenta de la realidad a la cual se ven enfrentadas las Instituciones encargadas de atender a los Niños/as y Adolescentes (en lo sucesivo, NNA) de nuestro país, de manera tal de ir desarrollando transformaciones al respecto.

El año 2017 se conmemoraron 28 años de la ratificación de Convención sobre los Derechos del Niño en Chile, Sin embargo, aún existen deudas, ya que existen deudas considerables en torno al tema, a modo de ejemplo, desde el año 2008 se otorgan los posibles lineamientos de cómo enfrentar el tema de la Infancia y ³Adolescencia en nuestro país cuyo eje central es restablecer La vulneración de derechos hacia niños, niñas y adolescentes en nuestro país.

En ese contexto es que en junio de 2018 la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos, evacúa un Informe sobre “la investigación relacionada en Chile en virtud del artículo 13° del Protocolo facultativo de la Convención sobre los derechos del niño relativo a un procedimiento de comunicaciones”.

³ De acuerdo a Bedregal et al (2017), las vulneraciones [a la infancia] implican graves trasgresiones a los derechos de los niños. Son algunas formas de vulneración, la violencia en diversos tipos, el maltrato y el abuso.

Este informe visibiliza situaciones tales como: violaciones a los derechos humanos de los Niños/as y Adolescentes, discriminación, desatención del interés superior del niño /a y adolescentes, mantención de infraestructuras inadecuadas para la atención a los menores, el fallo en cuanto a la provisión de los profesionales adecuados (especializados), la ausencia de cuidados necesarios, entre otras.

Las observaciones de funcionarios/as de SENAME, se centran en la obsolescencia de modelo de residencia existente, basado en la coadministración entre el Estado chileno y el recurso a Fundaciones y Corporaciones de derecho privado para implementar la política pública en materia de infancia.

En el capítulo I de la presente investigación, se desarrollan los antecedentes del problema, ¿esto es la pertinencia de los derechos humanos o fundamentales?, así como el concepto de infancia y del cómo se desenvuelve la política pública en la materia y el resguardo a los derechos fundamentales de los NNA⁴. En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico que aborda los conceptos de los derechos fundamentales y su relación con el resguardo de la infancia. La institucionalidad existente en materia de derechos de infancia en el sistema internacional y cómo se inserta en el sistema nacional y las políticas públicas de infancia. En el capítulo III se desarrolla el marco metodológico de la investigación, que presentará el procedimiento utilizado para responder a la pregunta que guía la presente investigación *¿Cómo se ha desarrollado el proceso de transición de los CREAD al nuevo modelo de Residencias de Vida Familiares, Según la percepción de sus funcionarios/as que forman parte del proceso de SENAME?*, la hipótesis de trabajo y los objetivos de la misma junto a los antecedentes de la cual se operacionalizó a través de técnica cualitativa y la aplicación de un instrumento (encuesta).

Se utilizaron técnicas como la aplicación de una encuesta, entrevistas semiestructuradas y revisión documental pertinente.

⁴ NNA, y Adolescentes.

En el capítulo IV se presenta el análisis de los resultados tras la investigación como asimismo las respuestas a las entrevistas realizadas. Posteriormente, se entregan las conclusiones, las que dicen relación con el hecho que SENAME, se ha ajustado a los lineamientos y observaciones que en 2018 la autoridad internacional, esto es, la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos le representó, en materia de resguardo de los derechos fundamentales de los NNA bajo su tutela. En este contexto, esto se ha realizado de una manera incremental, desde la teoría de la implementación de políticas públicas. Incrementalismo que se ha reflejado en el modo “cauto y racionalmente conducido” con el que se han desarrollado los cambios, en cuestiones como el aumento del presupuesto o el levantamiento de los nuevos perfiles de cargos para las nuevas residencias de vida familiar.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Antecedentes del problema

Breve reseña histórica: Servicio Nacional de Menores.

En el año 1979 la ONU declara el año Internacional del Niño y es en ese contexto que se creó el Servicio Nacional de Menores, mediante el Decreto Ley N°2.465 de ese mismo año, con el fin de ordenar el complejo institucional y generar una oferta programática adecuada a los requerimientos del sistema judicial, siendo por tanto un Servicio perteneciente al Ministerio de Justicia. Al crearse este nuevo servicio, se disolvió el Consejo Nacional de Menores, CONAME, que había sido creado en el año 1966, con el propósito de fiscalizar las instituciones benéficas convirtiéndolas en colaboradoras del estado; pero en la práctica no contaba con oferta programática ni mandato legal para articular la oferta estatal que representaba sólo el 27%; mientras que las entidades privadas mantenían el 73% de la oferta programática. El Servicio Nacional de Menores, por tanto, surge como una entidad técnica, normativa y fiscalizadora, convirtiéndose en el rector en materia de “menores en situación irregular”.

El 05 de diciembre del año 1979, a través del Decreto con Fuerza de Ley N° 1.009, se fijó la planta orgánica del Servicio en un poco más de mil personas y el 5 de marzo de 1980, se publicó su Reglamento, a través del Decreto Supremo del Ministerio de Justicia. Esta nueva institución reforzó aún más el papel de las instituciones privadas en la protección de la infancia, aportando recursos más estables, aumentando considerablemente la cantidad de instituciones colaboradoras, incluso haciéndose cargo de Centros construidos por el estado en el año 1981, tal fue el caso de algunos de los ocho centros de diagnóstico (CTD) y cuatro de rehabilitación (COD-CERECO) en las regiones más pobladas del país.

En resumen, entre los años 1979 y 1989 la relación entre SENAME y las instituciones colaboradoras se mantuvo en los mismos términos que con el CONAME, relación que incorporaba supervisión técnica y aporte económico. La doctrina de la situación irregular, en el cual niños, niñas y adolescentes eran objetos de protección, mantuvo en internados masivos a la infancia pobre de Chile. A su vez, los adolescentes infractores de Ley debían ser evaluados para determinar si actuaron o no con discernimiento, informe que en definitiva sería su pasaporte a la sección menores de la Cárceles. Pero en las secciones de menores no solo había adolescentes infractores, sino un importante número de niños privados de libertad bajo la materia de “vagancia y mendicidad”.

En el año 1989 el Servicio realizó una evaluación de su funcionamiento el cual arroja diversas falencias que era necesario corregir, tales como la necesidad de transparentar los recursos económicos que se aportaban a las instituciones privadas; el deterioro del aporte estatal a través de la subvención, debido a la crisis económica de los años 80 y que el crecimiento de la subvención era mayor para las residencias; por lo cual el 40% de los NNA internos en sistema residencial, no deberían estarlo. Por último, en el 90% de los casos, NNA retornaban a sus familias sin que se hubiese realizado alguna intervención. Esta evaluación del funcionamiento del Servicio se dio en el contexto de la promulgación de parte de la ONU de la Convención sobre los Derechos del niño, el 20 de noviembre de 1989.

Una vez que Chile retorna a la democracia y ratifica la Convención sobre los derechos del Niño (CDN) en el año 1990, se iniciará la transformación del paradigma de menor en situación irregular a niño, niña y/o adolescente sujeto de derechos, irrumpiendo el enfoque de derechos en las políticas y programas destinados a la niñez y la adolescencia en Chile.

Fue el 14 de agosto de 1990 que el entonces presidente Patricio Aylwin y el ministro de Relaciones Exteriores, Enrique Silva Cimma, promulgaron el Decreto Supremo que consagró la Convención de los derechos del Niño como parte de la

legislación nacional. A partir de esa fecha comenzó la principal modernización de SENAME, manifestada en algunos de los siguientes hitos:

1. El 20 de mayo de 1997, se promulga la Ley de erradicación de menores de las cárceles que determina “ 1º Que es política del Gobierno propender a la erradicación definitiva de los menores de edad de los establecimientos penitenciarios de adultos, y 2º Que de conformidad al artículo 71 de la Ley Nº 16.618, agregado por el artículo 1º letra d) de la Ley Nº 19.343, el Presidente de la República mediante Decreto Supremo expedido a través del Ministerio de Justicia determinará los Centros de Tránsito y Distribución, los Centros de Observación y Diagnóstico y los establecimientos en que podrán ser internados los menores que pudieren ser sometidos a examen de discernimiento, en aquellos lugares en que no existan Centros de Observación y Diagnóstico.” (Biblioteca del Congreso Nacional).
2. El 25 de julio de 2005, se promulga la LEY Nº 20.032 que establece sistema de atención a la niñez y adolescencia a través de la red de colaboradores del SENAME y su régimen de subvención. La acción del SENAME y sus colaboradores acreditados, estará suscrita a dicha Ley que en su Artículo 2º señala los principios rectores: “1) El respeto y la promoción de los derechos humanos de las personas menores de dieciocho años contenidos en la Constitución Política de la República, las leyes vigentes, la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño y los demás instrumentos internacionales; 2) La promoción de la integración familiar, escolar y comunitaria del niño, niña o adolescente y su participación social, y 3) La profundización de la alianza entre las organizaciones de la sociedad civil, gubernamentales, regionales y municipales, en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas dirigidas a la infancia y a la adolescencia.” Mientras que en el Artículo 3º, determina las líneas de acción que podrán ser subvencionadas: 1) Oficinas de protección de los derechos del niño, niña y adolescente; 2) Centros Residenciales; 3) Programas, y 4)

Diagnóstico. Lo anterior, sin perjuicio de las facultades del SENAME para desarrollar estas líneas directamente”, también en el año 2005, se promulga la LEY N° 19.968 que crea los Tribunales de Familia, como judicatura especializada en Derecho de familia.

3. El 05 de octubre de 2005 y siendo algunas de sus competencias la adopción y la protección de menores de edad, su creación está relacionada directamente con las líneas de protección y adopción del SENAME.

4. Durante el mes de junio de 2007, se promulgó la Ley Responsabilidad Penal Adolescente, LEY N° 20.084 que establece un sistema de responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la Ley Penal, la cual en su Artículo 2º, señala que en todas las actuaciones judiciales o administrativas relativas a los procedimientos, sanciones y medidas aplicables a los adolescentes infractores de la ley penal, se deberá tener en consideración el interés superior del adolescente, que se expresa en el reconocimiento y respeto de sus derechos.”, estableciendo en su Artículo 3º los límites de edad, indicando que la Ley “se aplicará a quienes al momento en que se hubiere dado principio de ejecución del delito sean mayores de catorce y menores de dieciocho años, los que, para los efectos de esta ley, se consideran adolescentes.”

2. Cronología de Modernización de SENAME (Desde la vuelta a la Democracia y hasta 2017)

Sumariamente, los hitos en el proceso de Modernización de SENAME se presentan a continuación:

1990: especialización y profesionalización de la oferta tanto residencial como ambulatoria. El aumento de la cobertura para la línea de prevención y programas especializados fue significativo.

1999: Creación de Ley de Adopción

2004: Promulgación de los Tribunales de Familia

2007: Ley de Responsabilidad Penal Adolescente

2012: Promulgación de la Ley antidiscriminación, LEY N° 20.609

2014: Creación del Consejo Nacional de la Infancia

2015: Atenciones de NNA logrando un porcentaje de un 93% en sistemas ambulatorios y solo un 7% en sistema residenciales. Es importante destacar que, de toda la oferta programática del Sename, corresponde a la administración directa exclusivamente: los Centros de internación provisoria y de cumplimiento cerrado (CIP-CRC) y Semi- cerrado, asociados a la Ley de Responsabilidad Penal adolescente; los Centros de Reparación Especializada de Administración Directa (CREAD) y los Programas de Familia Acogida Especializada con Proyecto de Reparación.

2017: Ley N° 21.013 que tipifica un nuevo delito de maltrato y aumenta de protección de personas en situación especial.

El Servicio Nacional de Menores, SENAME para la ejecución de la política pública en materia de infancia cuenta con once (11) centros de modalidad residencial administrados directamente (CREAD⁵), que, durante el año 2017,

⁵ CREAD, Centros Residenciales Administrados Directamente por SENAME, casos de niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos y que son derivados a este sistema residencial por Tribunales de Familia.

registraron el ingreso en plataforma de SENAINFO⁶, 1.129 niños, niñas y adolescentes, en las seis regiones en las cuales se encuentran emplazados⁷.

Actualmente la intervención residencial en los centros especializados de administración directa no considera el enfoque de curso de vida en tanto, la mayoría de ellos atiende el tramo etario de 6 a 18 años, separando a esta población en casas de acuerdo a su sexo y edad.

A lo anterior se suman las condiciones de infraestructura, que fue creada o ajustada para la atención de un alto número de niños, niñas o adolescentes, bajo la modalidad CTD⁸, cobertura que varía entre 40 a 120 plazas para niños niñas y adolescentes para niños/as y adolescentes, y la falta de personal especializados y en proporción necesaria a los requerimientos de cada tramo etario.

A partir del año 2009 recién se modifica el objetivo y meta de esta modalidad de atención y se inicia el proceso de reconversión en Centros de Reparación de Administración Directa (CREAD) Para comenzar con el proyecto de “Residencias familiares” ; sin embargo, se mantienen en los mismos inmuebles y con la misma cobertura de atención.

Por tanto, este resumen respecto a su historia, debe manifestar la urgencia de desarrollar un proceso de reconversión integral, es decir brindar un espacio residencial con características de vida familiar, de baja cobertura, con personal idóneo, especializado y capacitado en el desarrollo de competencias técnicas que permitan responder a las necesidades individuales y particulares de cada niño, niña, adolescente y familia atendida.

6 Senainfo, base de datos que registra información de los proyectos y de los niños, niñas y adolescentes atendidos en los programas y en los centros administrados directamente por el Servicio o subvencionados por éste.

⁷ Información entregada en plataforma de SENAINFO.

⁸ CTD, Centro de Tránsito y Derivación, procesos de diagnóstico social y psicosocial y de mejorar la calidad de las derivaciones hacia la familia, protección residencial u otras medidas.

La evaluación de centros residenciales de administración directa (SENAME, septiembre 2017) plantea que, para el logro de una intervención integral, en la que se desarrollen los cuatro componentes del modelo CREAD (residencialidad, reparación del daño, restitución del derecho a vivir en familia y gestión intersectorial) es necesario:

- Fortalecer el rol de los cuidadores (actuales educadores de trato directo) en pos de favorecer el componente de residencialidad, siendo de todas formas guiado por un profesional psicosocial. Ambos debiendo encontrarse en un proceso de formación continua que lo especializa en el curso de vida de quien cuida. (SENAME, 2017)
- Precisar el objetivo y contenido de las intervenciones psicosociales directas en las orientaciones técnicas de la modalidad, acorde al curso de vida.
- Diseñar un modelo especializado de intervención familiar.
- Orientar el componente de gestión de redes hacia el desarrollo de competencias por parte de quien asuma el cuidado de los niños, niñas y adolescentes (o en caso de vida independiente el de los adolescentes) para la preparación, capacitación técnica u oficio, vinculándose con las redes privadas, comunitarias e institucionales.

De esta manera el problema a abordar se puede describir como la situación en la cual el servicio en cuestión debe implementar, en el contexto de la política pública materia de su competencia, el modelo de residencias de vida familiar para niños, niñas y adolescentes, en o con apego a las observaciones realizadas por los funcionarios/as de SENAME.

Para minimizar las posibilidades de falla en la provisión de la política pública en cuestión de defensa de los derechos de la infancia, que tienen directa relación en

el sistema internacional, se ha dotado de una serie de convenciones y acuerdos que, como piso mínimo se entiende garantizan la existencia de dispositivos y mecanismos de resguardo de esos derechos en las sociedades y por los Estados modernos. Uno de ellos es la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño y de la Niña, la cual fue aprobada con fecha 20 de noviembre del año 1989 por Naciones Unidas y ratificada por Chile el 14 de agosto de 1990. Comprende la Convención cuatro pilares fundamentales, que son de gran relevancia para entender el contexto en el que se desarrollaron las pautas de diseño para Residencias Familiares en SENAME:

- a) La no discriminación
- b) El interés superior del niño
- c) Su supervivencia, desarrollo y protección
- d) Su participación en decisiones que le afecten

Con la ratificación por parte del Estado chileno de adscribirse a esta Convención, asume como propio, el promulgar, respetar y asegurar su aplicación. Bajo este contexto es que SENAME, se ha encaminado en adecuar su oferta programática a los contenidos de la Convención sobre los Derechos del Niño y de la Niña.

El desarrollo de La presente investigación se basará en cómo se ha desarrollado el proceso de transición de los CREAD al nuevo modelo de Residencias de Vida Familiares, Según la percepción de sus funcionarios y funcionarias que forman parte del proceso, quienes serán el pilar fundamental para el bienestar de los NNA, quienes además deberán acoger, proveerán de seguridad emocional, acompañar a los NNA en sus procesos de reparación, fortalecimiento de lazos con familiares, y finalmente articular redes de protección social y comunitaria⁹.

⁹Esta mirada “holística” en cuanto a la atención a entregar a los NNA, se correlaciona con la afirmación de Miranda y González – Burboa (2016: 460) en cuanto a que, la validación de niños y adolescentes es de carácter multidimensional dado que es considerada transversal a todo nivel disciplinario.

Para lograr este análisis, revisaremos los perfiles declarados en los documentos técnicos de Sename (referir cuáles) de los funcionarios/as que Formarán parte de los equipos de trabajo en el nuevo modelo de residencia de vida familiar y estudiaremos:

- a) Requisitos curriculares
- b) Competencias técnicas
- c) Competencias transversales
- d) Competencias conductuales SENAME 2019

3. Formulación del problema

El problema a abordar se delimita en la implementación del Modelo de Residencias de Vida Familiar para niños/as y adolescentes en Sename, En específico con funcionarios y funcionarias que forman parte de los equipos que forma parte del proceso de tránsito entre CREAD y el nuevo modelo de residencias en Sename entre el año 2018 y 2021. De esta manera el problema a abordar es la implementación del modelo, pero observado a partir de las percepciones de los funcionarios/as de SENAME.

4. Pregunta de Investigación:

¿Cómo se ha desarrollado el proceso de transición de los CREAD al nuevo modelo de Residencias de Vida Familiares, según la percepción de sus funcionarios/as que forman parte del proceso?
--

5. Justificación de la Investigación:

El trabajo se justifica toda vez que la investigación se enfoca en un problema de política pública como lo es la implementación de un nuevo modelo de residencias de vida familiar para niños/as y adolescentes, pero esta vez observado desde la mirada de los trabajadores/as, entendidos como actores del proceso de la política

pública en materia de infancia y adolescencia en Chile. Esto es, en virtud de la percepción de funcionarios de SENAME. Luego, destacar que en esta “mirada” una justificación para realizarlo, toda vez que frente al análisis de una política no deja de ser necesario conocer la percepción de aquellos mandatados para implementarla y esto aún más, desde la disciplina de la administración pública como paradigma bordante.

6. Objetivos de investigación:

Para la operacionalización de nuestra investigación se han definido los siguientes objetivos, general y específicos:

- Analizar el proceso de transición de los CREAD al nuevo modelo de Residencias de Vida Familiares, desde la percepción de los funcionarios/as de SENAME, en consideración a lo dispuesto en el Informe del ACNUDH, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados.

7. Objetivos Específicos de la investigación:

7.1 Indagar sobre la percepción de los funcionarios de SENAME desde el año de implementación de reconversión de los CREAD a nuevo modelo de residencia de vida familiar.

7.2 Describir aspectos administrativos de la situación actual de los CREAD en el contexto de su implementación.

7.3 Analizar en el contexto de la implementación del nuevo modelo de residencia los siguientes aspectos:

7.4 Conocer las características del nuevo modelo de residencias de vida familiar de administración directa de SENAME, contrastando las observaciones

levantadas por los funcionarios de SENAME, con las pautas de diseño de las residencias familiares implementadas por SENAME.

Cuadro Resumen de la Estrategia de Investigación definida:

A continuación, presentamos el cuadro de las unidades de análisis, con sus respectivas observaciones, las cuales a partir del problema de investigación se desprenden las variables dependientes e independientes que se detallan a continuación:

Estrategia	Unidades de análisis	Unidades de observación	Problema de investigación	Variable dependiente	Variables independientes e hipótesis
Micro	SENAME	Nivel central	¿Cuál es la perspectiva de los funcionarios del Servicio Nacional de Menores, en relación al proceso de reconversión del Modelo actual de Residencia (CREAD), al nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, en consideración a lo dispuesto en el Informe del ACNUDH, respecto a la protección de los derechos humanos de los	Ajuste (entendido como el cumplimiento) de la implementación del Modelo de Residencias Familiares en SENAME a los lineamientos y observaciones del Informe del ACNUDH, respecto a la protección de los derechos humanos de los	Gestión aplicada Compromiso de la alta dirección del servicio Conocimiento del modelo de residencias por parte de los profesionales involucrados Recursos financieros destinados

			niños y adolescentes vulnerados.	niños y adolescentes vulnerados, desde la mirada de los funcionarios del Servicio Nacional de Menores.	Recurso humano existente HIPÓTESIS: “La implementación del modelo de Residencias Familiares en SENAME se ajusta a los lineamientos señalados por las instituciones rectoras de acuerdo a las percepciones emanadas de los funcionarios de SENAME”.
--	--	--	----------------------------------	--	--

Tabla 1. Matriz de Estrategia de Abordaje Metodológico
Elaboración propia.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes conceptuales para la discusión.

La vulneración de los derechos de los niños/as y adolescente en nuestro país, ha llegado a ser noticia internacional, señalando que, en materia de protección de los Niño/a y Adolescentes, “Chile ha violado” (Cooperativa, 2017) (La Tercera, 2019) (24horas, 2019)¹⁰. Los análisis que en la actualidad se elaboran, nos describen como un país que mantiene deudas considerables con niños y niñas y, al mismo tiempo, como una cultura en que se visibilizan y no logran consolidarse como otra con voz, capacidades y derechos, Valverde, (2008)¹¹, Cussianovich, (2015)¹².

Nuestra sociedad se encuentra en procesos de modernización que se expresa, entre otras cosas, en los significativos índices de integración social que conllevan los Derechos de los Niños/as y Adolescentes.

Las normativas que conforman un nuevo marco jurídico institucional, como la «Convención sobre los Derechos del Niño» —de la Asamblea General de las Naciones Unidas de 1989—, abren una nueva etapa en la protección integral de los derechos de niños, niñas y adolescentes, entregando un marco legal que orienta los diseños institucionales, legaliza y legitima las políticas, prácticas y el abordaje de la protección de los derechos de la infancia.

¹⁰ Al respecto, gráfico es el cómo la prensa se refirió al suceso de la pequeña Lissette Villa, de tan solo 11 años en dependencias del Centro Cread Galvarino de la comuna de Pudahuel en abril de 2016. Al respecto ver: <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/infancia/proteccion/como-murio-lissette-villa-el-relato-de-la-fiscalia/2017-03-01/133802.html> ; <https://www.latercera.com/nacional/noticia/tres-anos-la-muerte-lissette-caso-saco-la-luz-la-realidad-del-sename/641501/>; <https://www.24horas.cl/nacional/caso-sename-fiscalia-acusa-a-cuatro-personas-por-apremios-ilegitimos-contra-lissette-villa--3281826>.

¹¹ Valverde Mosquera, F. (2008). Intervención social con la niñez: Operacionalizando el enfoque de derechos

¹² Cussianovich, (2016), La pedagogía de la ternura – Una lucha por la dignidad y la vida desde la acción educativa.

Valverde y Cussianovich, son autores que han desarrollado los componentes teóricos de los enfoques normativos. Cussianovich, (2016) con su enfoque de la Pedagogía de la Ternura, la cual, en base a la nefasta experiencia de la infancia del Perú en la guerrilla interna, plantea el recuperar una visión “respetuosa e integral de la infancia” (Cussianovich, 2016, 63). Liebel, (2007) se interrogaba sobre el aporte del reconocimiento de los niños como “sujetos de derecho”, entendiendo que la infancia se encuentra en una situación de marginalidad social. El autor alemán recurría para responder a la interrogante al escrutamiento de la figura histórica del paternalismo, y la observación de la infancia como una que se desarrolla en zonas reservadas exclusivamente. Estas zonas en Liebel, se encuentran separadas de la “seriedad de la vida”. Es decir, como lo señala el mismo autor, el espacio vital de la infancia es “un mundo propio” (Liebel, 2007, 115)

Ahora bien, el desarrollo institucional que se revela en la «Política nacional a favor de la infancia y la adolescencia» (Consejo Nacional de la Infancia, 2016), dan cuenta del avance sustantivo en la materia. Pero al mismo tiempo, imponen un nuevo tipo de desafío de características específicas para la modernización. En este marco se hace necesario una revisión de los alcances, el cual tiene o debe tener una expresión concreta en las acciones que el Estado de Chile ha implementado y que se sintetizan en una política de infancia.

2. La concepción de Derechos Humanos. La Declaración Universal de Derechos Humanos

La Declaración Universal de Derechos Humanos creada durante el año 1948, se inspira en el texto de la Declaración de Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789. Luego de los pavores de la Segunda Guerra Mundial, la comunidad internacional decidió bosquejar una carta de derechos que afirmara los valores defendidos en la lucha contra el fascismo y el nazismo. La Declaración Universal de Derechos Humanos, fue adoptada por la tercera Asamblea General de las Naciones Unidas, el 10 de diciembre de 1948 en París.

En cuanto a su alcance, la Declaración Universal de Derechos Humanos es el “estándar común a ser alcanzado por todos los pueblos y naciones”, que establece “la maternidad y la infancia tienen derechos a cuidados especiales y asistencia” y describe la familia como “la unidad grupal natural y fundamental de la sociedad”.

La Declaración de los Derechos del Niño de 1959 remarcó esta naturaleza única de la infancia y, por lo tanto, de la aplicación de los derechos concernientes específicamente a la infancia.

Cómo definición: ¿Qué son los derechos humanos?

De acuerdo a Abreu (2016), los derechos humanos son “el reconocimiento de la dignidad propia de los seres humanos”, que son libre de discriminación, desigualdad o distinciones de cualquier índole, la dignidad humana es universal, igual e inalienable.

Esto es, es consustancial a la naturaleza humana contar con estos derechos que se entienden inalienables. Luego, las instituciones deben perseguir la protección de estos, entendiendo que son el resultado de un proceso de construcción social.

3. Concepto de infancia

Definiremos Infancia como,

“la época la que los niños y niñas tienen que estar en la escuela y en los lugares de recreo, crecer fuertes y seguros de sí mismos y recibir el amor y el estímulo de sus familias y de una comunidad amplia de adultos. Es una época valiosa en la que los niños y las niñas deben vivir sin miedo, seguros frente a la violencia, protegidos contra los malos tratos y la explotación. Como tal, la infancia significa mucho más que el tiempo que transcurre entre el nacimiento y la edad adulta. Se refiere al estado y la condición de la vida de un niño, a la calidad de esos años”. (Urbina - Medina 2015, p.158)

4. Acuerdos internacionales sobre los Derechos de los Niños/as y Adolescentes.

4.1 Primer Acuerdo sobre la Niñez “Declaración de Ginebra”

El 26 de diciembre de 1924, la Sociedad de Naciones predecesora de la Organización de Naciones Unidas, adoptó la Declaración de Ginebra, que es el primer texto histórico que reconoce la existencia de derechos específicos para las niñas y niños, sobre la existencia de derechos específicos, pero sobre todo la responsabilidad de los adultos hacia ellos, sin embargo, este texto no tenía fuerza vinculante para los Estados.

Siguiendo a Ministerio Público Tutelar, (2019), la Declaración de Ginebra 1924 establece que “la humanidad debe al niño lo mejor que ésta puede darle”, en cinco artículos son reconocidas las necesidades fundamentales de los niños y las niñas. El texto se centra en el bienestar del niño y reconoce su derecho al desarrollo, asistencia, socorro y a la protección.

En 1934, la Asamblea General de la Sociedad de Naciones aprobó el nuevo texto de la Declaración de Ginebra. Los Estados firmantes hacen una promesa de incorporar estos principios a su legislación interna, pero este movimiento no es jurídicamente vinculante para ellos.

No obstante, la Declaración de Ginebra sigue siendo el primer texto internacional en la historia de los Derechos Humanos que específicamente trata sobre los Derechos de la Niñez.

5. Breve historia de la Convención de los Derechos del Niño

Durante el año 1948, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH en lo sucesivo), la que consiste en un documento que utiliza de plan de acción global para la libertad y la igualdad protegiendo los derechos de todas las personas en todos los lugares. Fue la primera vez que los países acordaron las libertades y derechos que merecen protección universal para que todas las personas vivan su vida en libertad, igualdad y dignidad.

De acuerdo a Amnesty International España, (s/f) la DUDH fue adoptada por las Naciones Unidas fue acababa de establecerse, el 10 de diciembre de 1948 como respuesta a los “actos de barbarie ultrajantes para la conciencia de la humanidad” cometidos durante la Segunda Guerra Mundial. Su adopción reconocía que los derechos humanos son la base de la libertad, la justicia y la paz.

El trabajo sobre la DUDH comenzó en el año 1946, con un comité de redacción integrado por representantes de una gran diversidad de países, entre ellos Estados Unidos, Líbano y China. El comité de redacción se amplió posteriormente para incluir a representantes de Australia, Chile, Francia, Reino Unido y la Unión Soviética, lo que permitió que el documento se beneficiara de aportaciones de Estados de todas las regiones y de su diversidad de contextos religiosos, políticos y culturales. Después, la Declaración fue debatida por todos los miembros de la Comisión de Derechos Humanos de la ONU y, finalmente, fue adoptada por la Asamblea General en 1948.

La Declaración Universal de Derechos Humanos, contiene 30 derechos y libertades que pertenecen a todas las personas y que nadie nos puede arrebatar. Los derechos que se incluyeron siguen siendo la base del derecho internacional

de los derechos humanos. Actualmente, la Declaración sigue siendo un documento vivo. Es el documento más traducido del mundo.

Año	Ente fiscalizador	Descripción
1959	Aprobación de Declaración de los Derechos del Niño	Ésta consistía en 10 derechos y no constituía obligación legal para los países que la firmaran.
1978	Polonia	Somete a la Comisión de Derechos Humanos de las Naciones Unidas a realizar una versión provisional de una convención sobre los del Niño.
1989	Organización de Naciones Unidas	La Convención fue adoptada por la Asamblea de las Naciones Unidas el 20 de noviembre.
1990	Organización de Naciones Unidas	Entra en vigor la Convención, luego de ser ratificada por 20 países.

Tabla 2. Cronología de Convención de los Derechos del Niño
Fuente: Elaboración propia 2019.

6. Los Principios estatuidos en La Declaración de los Derechos del Niño

De acuerdo a OAS (s/f), la Declaración Universal de Derechos del Niño instala cuatro principios fundamentales, a saber:

Principio N°1 La no discriminación: Todos los niños y niñas tienen los mismos derechos: en todo caso, en todo momento y sin excepciones. No importa su color de piel, su religión, su procedencia o las ideas de sus padres.

Principio N°2 El interés superior del Niño: Cualquier decisión, ley, o política que pueda afectar a la infancia tiene que tener en cuenta qué es lo mejor para los niños y niñas. Cuando los adultos tomen decisiones tienen que pensar en cómo pueden afectar a los niños.

Principio N°3 El derecho a la vida, la Supervivencia y el Desarrollo: Todos los niños y niñas tienen derecho a vivir, a desarrollarse y a alcanzar su máximo potencial en la vida. Esto incluye tener derecho, por ejemplo, a una alimentación y alojamientos adecuados, al agua potable, a la educación, a la atención sanitaria, al juego y el descanso, a actividades culturales y a información sobre sus derechos.

Principio N°4 La Participación y Ser Escuchados: Los menores de edad tienen derecho a ser consultados sobre las situaciones que les afecten y a que sus opiniones sean tomadas en cuenta. Esto no significa que puedan hacer siempre lo que quieran, sin hacer caso a los mayores. Las posibilidades de participación

deben ir aumentando con la edad para que los niños y jóvenes vayan alcanzando madurez.

En términos generales, la Convención de los Derechos del Niño establece que los países que han ratificado esta Convención deben asegurar que todos los niños y niñas se beneficien de una serie de medidas especiales de protección y asistencia; tengan acceso a servicios como la educación y la atención de la salud; puedan desarrollar plenamente su personalidad, habilidades y talentos; crezcan en un ambiente de felicidad, amor y comprensión; y reciban información sobre la manera en que pueden alcanzar sus derechos y participar en el proceso de una forma accesible y activa. (OAS, s/f) .

Este desafío tiene implicancias significativas en los modos en los que los adultos se relacionan con los niños, como padres, maestros, decisores políticos, profesionales de la comunicación y de la salud.

7. Derechos humanos y política pública. El Enfoque de Derechos

Guendel (1999: 3), señala que: el Enfoque de Derechos es el esfuerzo orientado a articular una nueva ética con políticas públicas a nivel social, judicial y privadas. Esta procura construir un orden centrado en la creación de relaciones sociales basadas en el reconocimiento y respeto mutuo y en la transparencia, de modo que la satisfacción de las necesidades materiales y subjetivas de todas las personas y colectividades, sin excepción alguna, constituya una obligación jurídica y social. Buscando construir mecanismos jurídicos y políticos que transformen las instituciones, y consecuentemente la vida social y cotidiana de las personas con base en una nueva ética del desarrollo humano.”

Sauri, (s/f), al aplicar el Enfoque de derechos a la Infancia, se refiere al “sentido intrínseco” de los derechos. Esto es, su mirada aborda la construcción del resguardo de estos derechos desde la integralidad (la protección) y la participación real. Ahora bien, en lo concreto se trata que, al operacionalizar los derechos, estos

se construyen a partir de definiciones claras y de inmediata aplicabilidad. Como lo mencionan Miranda & González (2016), se trata de comprender a los menores y adolescentes como “sujetos de derecho”.

8. Características fundamentales del Enfoque de Derechos

Según Guendel, (1999), el Enfoque de Derechos consiste en :

- a) Reconocer la ciudadanía como un derecho de todas las personas, independientemente de su sexo, nacionalidad, edad, etnia, condición social y Orientación/identidad; y es deber del Estado proteger y garantizar el cumplimiento de este derecho.
- b) A partir de dicho principio se plantea como necesario revisar el marco jurídico actual sobre derechos de las personas y la construcción de un marco formal de regulación de las relaciones sociales que asegure el reconocimiento y respeto de sí y de los otros y que establezca e institucionalice los mecanismos de vigilancia, seguimiento y exigibilidad de los derechos.
- c) Reconocer que la estructura social está fundamentada en relaciones sociales basadas en el poder (en sus distintas manifestaciones: económico, generacional, de género, étnicas, ente otros). Por tanto, al redefinir el marco de las relaciones entre las personas, se han de considerar las diferencias sociales y las económicas (que se han expresado en término de desigualdades) para buscar relaciones de igualdad y respeto a las diferencias.
- d) Enfatizar en la persona como sujeto integral, como un sujeto concreto y particular, cuyos derechos son universales, indivisibles e integrales.
- e) Es una perspectiva que recupera la diversidad social y reconoce la especificidad.

- f) Plantear la democracia como un derecho humano, asociada intrínsecamente, a la transparencia y la rendición de cuentas en el ejercicio de gobernar, la participación ciudadana, la vigilancia y la exigibilidad de los derechos ciudadanos. Se refiere a una democracia participativa, con participación real y consciente de la ciudadanía en la propuesta y la toma de decisiones, sin sectores sociales excluidos y con mecanismos claros de exigibilidad y control ciudadano.

- g) Suponer una institucionalidad centrada en el sujeto, “más y mejores mecanismos de coordinación de los sistemas de acción social y de los sistemas político administrativos”. (Guendel, 1999: p.12).

Ahora bien, si se trata de hacer un análisis comparativo, entendido como un ejercicio teórico práctico con el cual “pesar” el efecto del Enfoque de Derechos en la tesitura de las legislaciones a las que se incorpora y /o a las políticas públicas a las que permea, se puede desarrollar el ejercicio con el Enfoque Tradicional.

Toda vez que con Guendel, 1999: p.170) en el tema de los derechos humanos se localizan dos dimensiones: una declarativa, asociada al desarrollo de la ética, y otra de carácter político.

A partir de esta comparación, se puede comprender que el Enfoque de Derechos, entiende a éstos como realizados (no como meras declaraciones) como realizables al todo social, como indivisibles (en la tradición contractualista de Rousseau y Voltaire) y como efectivos (sujetos a resultados).

Sumariamente lo podemos observar en el siguiente cuadro.

Enfoque Tradicional	Enfoque de Derechos
Las necesidades son alcanzadas o satisfechas	Los derechos son realizados (respetados, protegidos y cumplidos)
Las necesidades no son necesariamente universales	Los derechos humanos siempre son universales
Las necesidades pueden ser priorizadas	Los derechos humanos son indivisibles dada su interdependencia.
La sostenibilidad es deseable	La sostenibilidad es necesaria
Las necesidades básicas pueden ser alcanzadas por medio de metas o de resultados	Los derechos humanos se pueden realizar solamente atendiendo tanto los resultados como los procesos.

Tabla 3. Resumen comparativo de enfoques basados en tradiciones y en derechos

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver al contrastar ambos enfoques, (Tradicional y de Derechos) el segundo implica un “ir más allá en cuanto a pasar de la voluntariedad al resguardo de esos mismos derechos estipulados, lo que en concreto significa desarrollar acciones pertinentes para ello. Es decir, el enfoque de Derechos implica un compromiso “político”.

Ahora bien, lo anterior supone avanzar en unas políticas públicas que resguarden esos derechos. Desde la óptica de los depositarios de los derechos, la tabla a continuación, nos muestra al enfoque basado en los derechos que, considera a los beneficiarios como ‘sujetos de derecho’.

Esto implica, el crear oportunidades para que estos hagan oír su voz y les permite participar activamente en la reconstrucción y el desarrollo, en lugar de ofrecerles apoyo o servicios para atender supuestas necesidades básicas e impedirles decidir sobre las acciones que se toman. Lo que sería alinear a los derechos

humanos, en su versión política, vinculándolos a las “luchas” por (su) reconocimiento, como sectores excluidos. (Guendel, 1999, p. 170)

Se trata pues, de un “empoderamiento” del sujeto como actor esencial de la construcción de su realidad, la cual se edifica a partir de su existencia, y de la cual, los derechos y el resguardo de ellos son una “garantía” en términos de Ferrajoli. Sumariamente:

EL ENFOQUE BASADO EN LAS NECESIDADES	EL ENFOQUE BASADO EN LOS DERECHOS
Trabaja para alcanzar los resultados previstos.	Trabaja para alcanzar los resultados y los objetivos de proceso.
Prioriza satisfacer las necesidades.	Prioriza hacer valer los derechos.
Reconoce las necesidades y reivindicaciones legítimas.	Reconoce que los derechos siempre implican obligaciones del Estado.
Satisface las necesidades sin empoderamiento.	Reconoce que los derechos únicamente pueden hacerse valer con empoderamiento.
Acepta la caridad como el motor que impulsa la satisfacción de las necesidades.	Afirma que la caridad es una motivación insuficiente para satisfacer las necesidades.
Se centra en la manifestación de los problemas y en sus causas inmediatas.	Se centra en la manifestación de los problemas y en sus causas inmediatas.
Incluye los proyectos sectoriales poco ambiciosos.	Incluye los programas y proyectos holísticos intersectoriales.
Se centra en el contexto social y sin apenas priorizar en la política.	Se centra en el contexto político, civil, cultural, económico y social y desde una perspectiva política.

Tabla 4. Comparación entre Enfoques: Necesidades v/ s Derechos
Fuente: Elaboración propia.

Luego, frente al resguardo (garantismo) de los Derechos entendidos al interior del Enfoque, es el Estado el que se erige como el garante de estos, sea que lo realice mediante el mandato soberano a través de políticas públicas, legislaciones, programas o proyectos de corto y mediano alcance.

9. El Enfoque de Derechos en Niñez y Adolescencia

En el ámbito del Enfoque de Derechos en la Niñez y la adolescencia, UNICEF (1999) señala dos fuentes:

- a) Doctrina de Derechos Humanos
- b) Enfoque de Niñez

Si bien algunos autores y organismos conciben estas fuentes como contradictorias, otros señalan que, en *“términos de acción política no existe una contraposición, y que en el ámbito de la factibilidad en que se encuentra la lucha por el reconocimiento de los niños/as y adolescentes como sujetos, esa discusión no pareciera ser tan relevante”* (UNICEF, 1999:16), posición que en la presente investigación resulta coherente. *Interesa particularmente destacar que* la fuente (de la que se describirá su principal planteamiento) concuerdan en que el reconocimiento de los derechos humanos y la relación entre el sujeto y la sociedad debe ir más allá de lo jurídico.

Considerando que la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) es un marco fundamental en lo que se refiere al enfoque de derechos en niñez y adolescencia, se incluye también la descripción de los aspectos esenciales que establecen en ella.

10. ¿Qué es una Política Pública?

Con Torres Melo & Santander (2013, pp. 39-40) la entenderemos, como el resultado de una acción colectiva que se desarrolla en lo público y de una serie de transacciones políticas, en donde el gobierno ya no tiene como único objetivo ejecutar lo planeado, sino también garantizar la coordinación y la cooperación de los actores clave.”

11. ¿Qué son políticas públicas con Enfoque de Derechos?

Definida la política pública, corresponde ahora determinar conceptualmente a aquellas con Enfoque de Derechos. Con Giménez & Valente (2010), las definiremos, como la interrelación existente entre políticas públicas y derechos sociales, entendiendo a aquellas más que como simples medios para garantizar el ejercicio efectivo de estos. En realidad, este paradigma considera la política pública social como un derecho en sí mismo.

Capítulo III: Sobre las Políticas Públicas de Niñez y Adolescencia en Chile

Desde el Enfoque de Derechos, la política pública es entendida como el resultado de un acuerdo de los distintos actores sociales interesados e involucrados; en el caso de los derechos de la niñez y adolescencia, el principio que orienta el “cómo hacer”. Así, los derechos han de ser garantizados gracias a un conjunto de acciones provenientes de todos los sectores de la sociedad, que tienen un rol fundamental con respecto a la niñez. De esta manera, en el contexto nacional, las políticas de infancia se institucionalizan en la denominada “Política Nacional de Niñez y Adolescencia”, a la cual nos referiremos a continuación.

1. La Política Nacional de Niñez y Adolescencia en Chile

Durante el segundo periodo de gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, se institucionaliza la “Política Nacional de Niñez y Adolescencia”, cuyo propósito es presentar los aspectos más relevantes de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia para los periodos comprendidos desde el año 2015 hasta el año 2025, Presentada el 17 de marzo de 2016, propone un conjunto de orientaciones que guiarán las acciones que se desarrollen en Chile, relacionadas con la niñez y adolescencia para los próximos diez años, para el Sistema Integral de Garantías de Derecho de la Niñez y Adolescencia.

El escrito, entre sus principios rectores, considera a los niños como sujetos de derechos, en concordancia con el enfoque que impregna el texto legal, y coloca el foco en el interés superior del niño, la autonomía progresiva, la igualdad y no discriminación, y la participación y el derecho a ser oídos. Cuenta, además, con un enfoque intersectorial y reconoce la necesidad de realizar cambios legales para adecuar la institucionalidad vigente a la Convención sobre los Derechos del Niño, que fue ratificada por Chile en 1990.

Entre otros aspectos que destacan en la política es la erradicación de la violencia hacia los niños y niñas con el apoyo del Estado a las familias, tanto en la crianza como en la educación de sus hijos. La política se enmarca en el denominado Sistema de Garantía de los Derechos de Niños /as y Adolescentes. Dicho sistema se estructura de la siguiente manera:

Enfoques del Sistema De Garantía De los Derechos del Niño/a y Adolescentes

Sistema de Garantía de los Derechos de Niño/as y Adolescentes				
Enfoque de Derechos	Enfoque de Desarrollo Humano	Enfoque en Curso de Vida	Enfoque Intercultural	Enfoque de Género

Tabla 5. Enfoques del Sistema
Fuente: Elaboración propia.

Con todo, la Política Nacional de Niñez y Adolescencia en nuestro país aspira a contar con:

- 1.1 Un país fundado en los valores de la democracia donde niños, niñas y adolescentes sean participantes activos e incidentes en las materias que les afectan, en consonancia a la evolución de sus facultades, su edad y madurez, a través de relaciones construidas desde el respeto y valoración de sus opiniones, deseos y formas de expresión y creación.
- 1.2 Un país en que niños, niñas y adolescentes crezcan y se desarrollen con la seguridad de estar protegidos, que puedan desplegar todo el potencial de capacidades, y que sus derechos sean respetados por

cada uno de los miembros de la sociedad en cada una de las acciones que desarrollan.

1.3 Un país que genere y fortalezca las condiciones familiares, comunitarias, sociales, económicas, culturales y medioambientales necesarias para que todos los niños, niñas y adolescentes que habiten en él alcancen todo su potencial de desarrollo, ampliando sus posibilidades y libertades.

1.4 Un país en que niños, niñas y adolescentes crezcan y se desarrollen con la seguridad de estar protegidos, que puedan desplegar todo el potencial de capacidades, y que sus derechos sean respetados por cada uno de los miembros de la sociedad en cada una de las acciones que desarrollan.

1.5 Un país que genere y fortalezca las condiciones familiares, comunitarias, sociales, económicas, culturales y medioambientales necesarias para que todos los niños, niñas y adolescentes que habiten en él alcancen todo su potencial de desarrollo, ampliando sus posibilidades y libertades.

1.6 Un país que actúe de manera oportuna e integral frente a las situaciones y condiciones que obstaculizan o atentan contra el pleno desarrollo de niños, niñas y adolescentes, a través de la interrupción y restitución de los derechos vulnerados y la reparación psicosocial de los daños asociados a dichas vulneraciones.

1.7 Un país donde el Estado cuente con regulaciones y una institucionalidad que permita el cumplimiento del mandato de la Convención por medio de una continua calidad y efectividad de su accionar. Así, de este modo, entendiendo la política como un macro sistema, se intenta consolidar un nuevo trato político para la niñez y adolescencia en todo el territorio. Gráficamente;

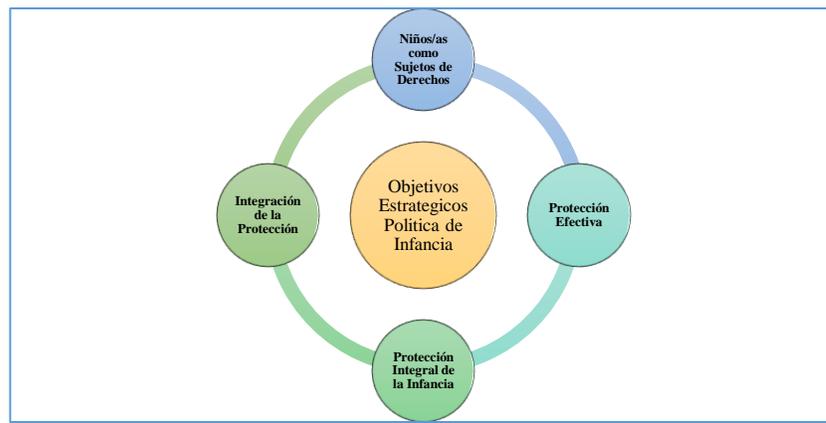


Figura 2. Representación de Retroalimentación de los Objetivos Estratégicos de la Política de Infancia
Fuente: Elaboración propia.

2. Objetivos Estratégicos de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia en nuestro país

En el marco de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia, se definen objetivos estratégicos los cuales sumariamente se observan a continuación:

2.1 Proponer la adecuación normativa y generar las condiciones político institucionales que regule la institucionalidad competente del Estado y la ciudadanía para garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que habitan en el país.

2.2 Fortalecer y promover la gestión pública y la calidad de las políticas, así como la de los programas y servicios considerando la perspectiva de derechos.

2.3 Fortalecer las condiciones familiares, comunitarias, sociales, económicas y culturales que permitan el ejercicio efectivo de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que habitan en el país.

2.4 Estos objetivos estratégicos se abordan a través de tres tipos de lineamientos que se señalan a continuación.

2.5 La instalación del Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez, definido como el conjunto de políticas, instituciones y normas orientadas a velar por el desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social de los niños, niñas, y adolescentes.

2.6 Las orientaciones prioritarias para la próxima década agrupadas en cinco áreas estratégicas en el marco de los derechos de la Niñez y Adolescencia, y a las cuales deberá abocarse la gestión del Sistema.

2.7 Las condiciones transversales que orientan las acciones o procesos de gestión del Estado. Estas se vinculan como condiciones para el Sistema, así como para la implementación de las orientaciones prioritarias.

3. Política Nacional de Niñez y Adolescencia: Lógica de Acción aplicada:

En cuanto a la comprensión de la política nacional de Niñez y Adolescencia como conjunto de acciones lógicas (con coherencia). A partir de esta mirada de coherencia se puede comprender el accionar de los actores involucrados, dentro de los cuales, el Estado opera como garante o tutelador de los derechos de los niños y adolescentes. Posteriormente componen en una lógica descendente, las garantías “especiales” para los niños vulnerados en sus derechos, más abajo las garantías Reforzadas de Protección Social de Base Familiar y Comunitaria para Niños/as en situación de Vulnerabilidad y Exclusión y como cierre en una mirada de Estado social de derechos, las Garantías Universales, Promocionales y Preventivas para las Familias y Niños/as.

A esta mirada de corte territorial se debe adicionar los elementos del contexto que se adicionan a la acción tutelar del Estado, esto es, las organizaciones de la sociedad civil, entendidas como No Gubernamentales (ONGs) y la comunidad. Gráficamente:



Figura 3: Política Nacional de Niñez y Adolescencia: Lógica de Acción aplicada y actores No Gubernamentales
Fuente: Elaboración propia.

En el esquema piramidal señalamos que, la lógica de acción aplicada que permite ajustar las normativas vigentes a través de diversos proyectos de ley integrados a una agenda legislativa, garantizando todos los derechos reconocidos en la Convención de los Derechos del Niño, el que permitirá regular los mecanismos de garantías que asegurará efectividad y exigibilidad de derechos, defendido por personas u organismos públicos y privados quienes deberán velar por el cumplimiento a las prescripciones legales y protección efectivas. Esto conforma un sistema interinstitucional de componentes políticos, a saber:

Componente Político Institucional “Política Integral de Garantías y Protección de Derechos”

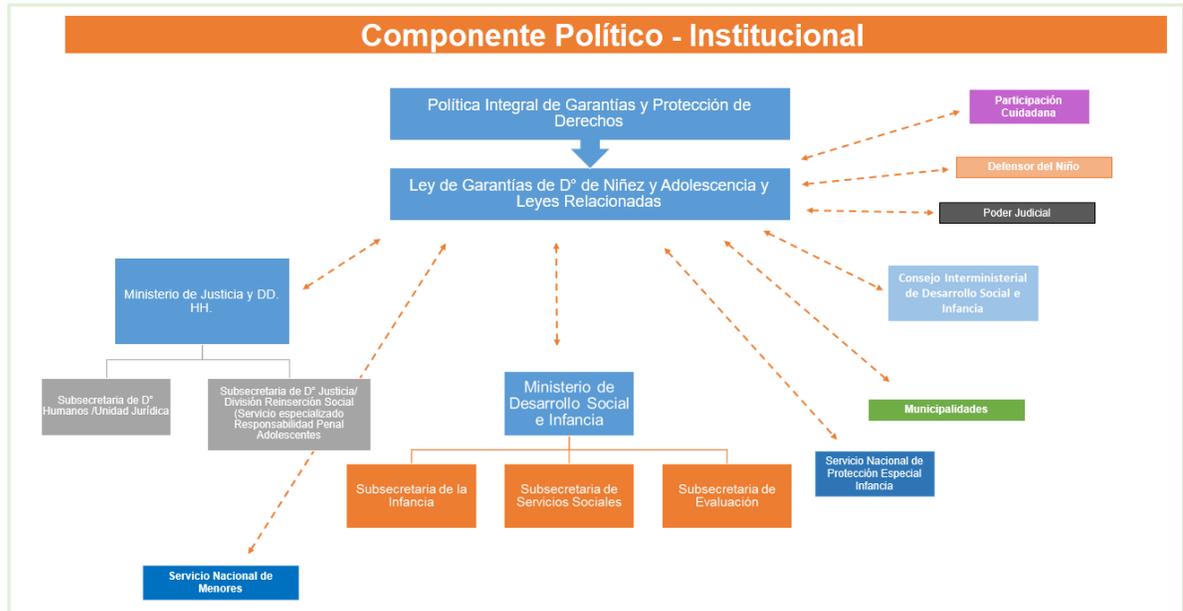


Figura 4: Componentes Política Integral de Garantías y Protección de Derechos

Fuente: Elaboración propia 2019.

CAPITULO IV MARCO METODOLOGICO

1. Marco Metodológico

El siguiente es el encuadre metodológico de la investigación desarrollada. En el mismo se encuentran las preguntas guías, los instrumentos utilizados dentro de la metodología elegida (mixta) y los alcances de los mismos.

2. Preguntas de Investigación y Metodología

¿Cómo se ha desarrollado el proceso de transición de los CREAD al nuevo modelo de residencias de vida familiares del Servicio Nacional de menores? La percepción de sus funcionarios y funcionarias que forman parte del proceso

La metodología elegida para el desarrollo de la investigación es mixta, esto es, se utilizó una técnica cualitativa para recoger las opiniones de los actores claves identificados en el proceso, Y de igual modo, se utilizó una técnica de recogida de datos cuantitativa, mediante la aplicación de una breve encuesta al personal del servicio, así como a dos directivos superiores.

ACÁ pondría otro punto como – ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.

De igual modo, el estudio tiene un alcance descriptivo. Con Hernández, Fernández y Batista (2014, p. 92) entenderemos que en los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

De igual modo hemos definido como hemos mencionado nuestra investigación con método mixto. Entenderemos como investigación mixta de acuerdo a Hernández, citado en Hernández Fernández y Batista (2014, p.532) a aquella que, utiliza las

fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales. Respecto a las Unidades de análisis, se presenta el siguiente cuadro de entrevistas realizadas, y resumen algunas características:

Resumen Unidad de Análisis de Investigación (Entrevistas realizadas)				
Región	Área de Desempeño	Cargo	Estamento	Antigüedad en el Servicio
DRM	Unidad de Procesos y Pagos	Dirigente Sindical	Profesional	10 años
VIII	Depto. De Protección de Derechos	Dirigente Sindical	Profesional	6 años
DRM	Depto. De Administración y Finanzas	Supervisor Financiero Nacional	Profesional	20 años
DRM	Depto. De Protección de Derechos	Supervisor Técnico	Profesional	7 años
DRM	Depto. De Justicia Juvenil	Supervisor Técnico	Profesional	5 años

3. Instrumento (s) de Recolección de la Información

Los instrumentos elegidos para la recolección de la información fueron de este modo, la Entrevista Individual Semi-Estructurada, se aplicarían una muestra de quince funcionarios, pero atendieron nuestra solicitud solo cinco funcionarios y funcionarias, por motivos laborales no fue posible reunirse o contactarse con la

cantidad inicial de encuestados, suman aún mas la contingencia que vivió nuestro país durante el mes de octubre del año 2020.

La encuesta la cual se aplicó a una muestra de cuarenta y cinco funcionarios y funcionarios, el cual se realizó a través de plataforma web SurveyMonkey®. Los entrevistados se escogieron en atención a los cumplimientos de ciertas características del análisis de estudio, esto es, conocimiento del nuevo proceso de reconversión de CREAD a residencias de vida familiar, siendo actores vinculantes en esta nueva etapa de transición de paradigma para la atención a niños/as y adolescentes.

Los instrumentos se definieron en atención a la estrategia mixta de recolección de la información, como ya se mencionó. La Encuesta se aplicó a través de correo electrónico y se generó en una aplicación web. A modo piloto. Posteriormente y para alcanzar un número mayor de encuestados, se aplicó directamente a un número de 45 funcionarios del servicio. El modelo de Entrevista que se aplicó a actores seleccionados, se muestra al finalizar este apartado.

AGREGAR LA REVISIÓN DOCUMENTAL, ya que servirá para responder al objetivo 2 sobre la caracterización del Modelo/Servicio, etc

4. Método de entrevista

Para la recolección de la información necesaria en la realización de la investigación se eligió la Entrevista Individual Estructurada. Esta, de acuerdo a Sandoval, 1996 al basarse en un cuestionario, permite dar estructura y objetivar la entrevista misma.

5. Alcances de la Entrevista

Como hemos mencionado, al tratarse de un instrumento que se basa en la técnica cualitativa esto es, utiliza las herramientas del lenguaje, la Entrevista Individual Estructurada, como técnica convencional (Sandoval, 1996) tiene en sí

misma ventajas y desventajas. Entre las primeras se encuentra el permitir el diálogo entre entrevistador (investigador) y el entrevistado, del cual se requerirá la información para construir la investigación, es algo en el cual esta técnica se asemeja al análisis de la conversación, técnica originada en la sociolingüística y la pragmática Sandoval (1996).

Con todo, la técnica elegida permite elaborar un cuestionario y encuadrar la “conversación” a desarrollar con el entrevistado y volcarla en el papel. Siguiendo al autor colombiano, esta técnica requiere prestar atención al contexto en el cual las ideas aparecen, es decir, al escenario dispuesto para la entrevista.

Entre las desventajas de la técnica se pueden observar el no poder ir más allá en cuanto a mayores análisis o las limitaciones propias de una conversación volcada al papel, la cual requiere una posterior “relectura por parte del investigador”.

Con todos los alcances de la entrevista se han considerado atendiendo las particularidades del servicio y la situación de tratarse de entrevistados que se desempeñan – muchos de ellos – en dependencias alejadas del centro de la ciudad en la que se desarrolla la investigación, lo cual plantea limitaciones geográficas a salvar. Para la aplicación de la entrevista, la cual se eligió por tratarse de un instrumento que permite el levantamiento fidedigno de la información que se requiere para contrastar las interrogantes planteadas, se aplicó a trabajadores y dirigentes del Servicio, en razón a la pertinencia de su conocimiento del tema (juicio experto). De igual modo se eligió a una muestra de dirigentes del ámbito nacional por considerar que son ellos quienes actúan como los voceros y defensores de los intereses de los trabajadores del Servicio, y de este modo conocen las necesidades tanto de sus asociados como de la política pública en materia de infancia y adolescencia.

6. Alcances de la Encuesta

La encuesta aplicada responde a lo que Briones (1996) denomina encuesta seccional y longitudinal. Esto es, aquella aplicada a una cierta población o una

muestra en un periodo de tiempo “t”. Se trata en palabras del mismo autor, de un estudio “sincrónico” o realizado en un mismo tiempo. De esta manera se aplicó el instrumento a una muestra de directivos, profesionales, técnicos y personal a honorarios del servicio. La finalidad de la aplicación el instrumento se encontró en contrastar las apreciaciones volcadas en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas. La estructura de la encuesta consideró una serie de baterías en materias de:

- Caracterización de los encuestados
- Del conocimiento del Enfoque de Derechos en políticas públicas
- Del conocimiento del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar
- Del conocimiento de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar en SENAME
- De la percepción de SENAME en la sociedad

La encuesta se aplicó a actores del proceso de implementación de la política pública hacia niños, niñas y adolescentes. Cuarenta y cinco fueron las personas entrevistadas. Correspondiendo a veinticinco mujeres y veinte hombres, por promedios de edad un 44% se ubicó en el rango de 35 a 45 años. Los perfiles de los entrevistados respondían a profesionales del servicio, educadores de trato directo, técnicos y administrativos.

Para la codificación de las alternativas se utilizó numerales (1 y 2) en caso de preguntas dicotómicas y escala *Liker*, (1 a 5) en el caso de las preguntas cuya interrogante implicaba valoraciones (en una escala de *muy en desacuerdo* a *muy de acuerdo*).

CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS TRAS LA INVESTIGACIÓN.

1. Del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar

Los Objetivos del Nuevo Modelo. Un cambio de Paradigma. En el resguardo de los derechos de los NNA.

La iniciativa de reforma del modelo de atención a los niños niñas y adolescentes a través del nuevo Modelo de Residencia tiene un objetivo claro como lo es restituir el derecho a vivir en familia y contribuir a la recuperación de la experiencia de vulneración vivida por adolescentes, que han sido separados de su familia de origen por orden de Tribunales con competencia en Familia.

De esta manera, el énfasis está puesto en la restitución del derecho a vivir en familia, acompañado de un proceso de recuperación respecto de las experiencias de vulneración.

2. De los componentes del Modelo;

- 2.1 Se basa en el desarrollo de rutinas personalizadas que incluye actividades comunes y actividades personales.
- 2.2 Talleres recreativos y deportivos fuera de la residencia.
- 2.3 Talleres de apresto laboral para adolescentes.
- 2.4 Espacios diarios de encuentro personal del NNA con su tutor de referencia.
- 2.5 Actividades de reflexión y discusión para la toma de decisiones sobre las actividades en la residencia con frecuencia quincenal (asambleas).
- 2.6 Actividades de fortalecimiento habilidades para la vida cotidiana, tales como cocinar, limpieza de espacio personal, cuidado de materiales personales.
- 2.7 Actividades vocacionales.
- 2.8 Casa abierta sin rejas entre espacios internos.

2.9 Uso libre de los espacios comunes.

2.10 Uso de cocina (acompañada por tutores).

La duración máxima total de Niños/a y/o Adolescentes viviendo en Residencia de vida familiar: 24 meses (12 meses viviendo en la residencia y 12 meses en acercamiento familiar)

Capacidad de personas en nuevas residencias: la capacidad máxima de atención es de 15 niños, niñas y/o adolescentes por unidad residencial.

3. De la Selección de Personal para nuevas Residencias de Vida Familiar:

El proceso de selección de quienes integran el equipo de la Residencia Familiar –sean nuevas contrataciones o reemplazos– se realiza conforme a los criterios y protocolos definidos por el Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas de SENAME, cuyo propósito es garantizar la idoneidad de los funcionarios y que se cumplan las exigencias de formación y experiencia.

Luego, las personas serán contratadas inicialmente por un período a prueba de tres meses. Los funcionarios que se desempeñen en una Residencia Familiar deben cumplir los requisitos generales para ingresar a la Administración del Estado y no presentar inhabilidades e incompatibilidades para el ejercicio de la función pública establecidas en la normativa vigente. Específicamente, no podrán ejercer funciones en una Residencia Familiar (en el equipo residencial ni en el equipo de soporte):

3.1 Personas inhabilitadas para trabajar con niños o que figuren en el registro de inhabilidades para ejercer funciones en ámbitos educacionales o con menores de edad. SENAME verificará que cada postulante no figure en el “Registro de inhabilidad para trabajar con

niños”, que lleva el Servicio de Registro Civil e Identificación, en conformidad a la Ley N°20.594 que crea inhabilidades para condenados por delitos sexuales contra menores y establece registro de dichas Inhabilidades. Se puede acceder al sitio web www.registrocivil.cl en la sección “Consultas de registros en línea” o en el sitio web institucional www.sename.cl

3.2 Personas que han sido condenadas por delitos en contexto de violencia.

El director regional es responsable de asegurar la verificación de estos antecedentes una vez cada 6 meses para todas las personas que desempeñen funciones en la Residencia Familiar.

En conformidad al espíritu de la medida N° 40 del Acuerdo Nacional por la Infancia:

La redefinición de los perfiles de los trabajadores de los nuevos servicios de acuerdo a las labores y responsabilidades que les correspondan, y el establecimiento de concursos para asegurar que todos los trabajadores cumplan con el nuevo perfil. Con todo y a la fecha de realización de la investigación se puede constatar que:

- 1) Se están desarrollando y validando perfiles específicos para cada uno de los nuevos cargos de las Residencias Familiares.
- 2) El proceso de conformación de los nuevos equipos deberá asegurar la completa idoneidad de cada una de las personas que integrará las nuevas residencias. Para ello, se contará con la participación de consultoras externas que desarrollarán los procesos de reclutamiento y selección.
- 3) Se desarrollará un completo proceso de inducción al nuevo modelo y se complementará la formación de quienes ingresen con aspectos específicos necesarios para la implementación de los procesos a desarrollar.

- 4) Se acompañará a los nuevos equipos y sus jefaturas con un programa de reflexión y formación permanente, herramientas de evaluación del clima laboral y evaluación del desempeño.

Gráficamente lo que busca asegurar la institución con el cambio de Modelo de Prestación de política pública y dentro de ella la selección del personal más idóneo, se puede observar:

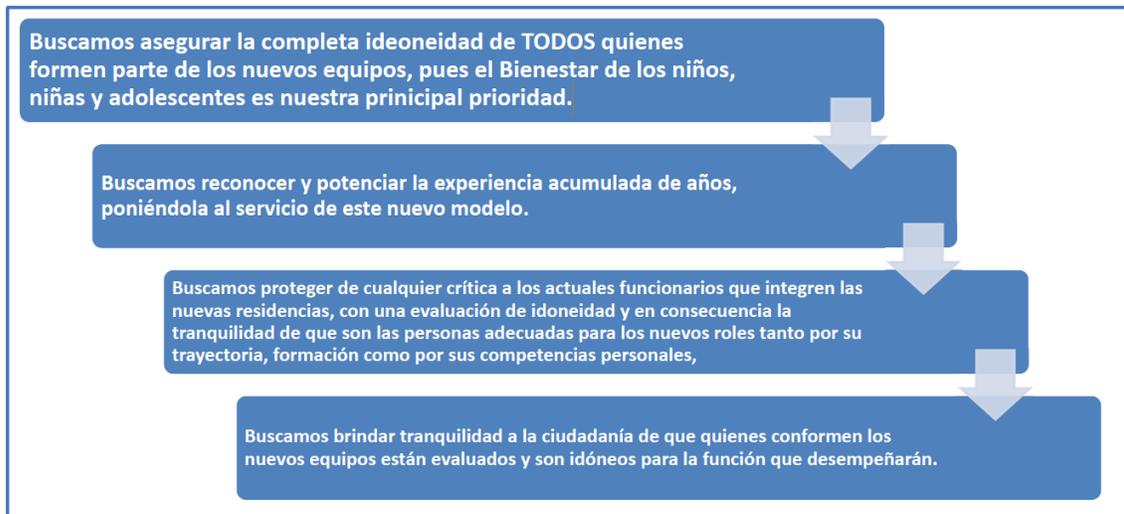


Figura 5: Esquema de objetivos Proceso de Selección Nuevo Personal

Fuente: <https://www.sename.cl/web/index.php/documentos-y-orientaciones-tecnicas/>

Con todo, los perfiles para la dotación de funcionarios que desempeñarán funciones en las nuevas residencias, tienen que cumplir con los siguientes requisitos:

- Requisitos curriculares: formación y experiencia laboral previa.
- Competencias técnicas: Son aquellas propias de un determinado cargo, están vinculadas a condiciones, conocimientos y áreas específicas para la ejecución correcta de determinadas funciones. Ej: enfrentamiento de situaciones complejas.

- c) Competencias transversales: Son comportamientos asociados al desempeño laboral comunes a diversos cargos. Estos comportamientos deben dar cuenta de una manera de actuar y desempeñarse que sea consecuente con la visión, la misión y los valores del Servicio. Ej.: Servicio hacia las personas.
- d) Competencias conductuales: Son aquellas habilidades y conductas que explican el buen desempeño laboral y que se materializan en términos de atributos o rasgos personales. Ej.: Sensibilidad al trauma.

En base a las definiciones anteriormente descritas, se desarrolla el proceso de selección de personal del cual se delinea a continuación.

4. El Proceso de selección interno para el traspaso de funcionarios de Cread a nuevas residencias de vida familiar

Actualmente, el trabajo que se ha llevado a este nuevo modelo de residencia, consiste en que los actuales funcionarios que trabajan en los CREAD y que posean las competencias requeridas, pero no cumplan con la formación técnica requerida podrán optar a becas o beneficios de descuento para completar su formación, cumplir con dicho requisito en un plazo acotado y así integrar las nuevas residencias familiares (se consideran carreras técnicas de hasta dos años de duración).

Con respecto a las personas que no demuestren las competencias, tengan inhabilidades o sus cargos actuales no tengan símiles en el nuevo modelo, el servicio entiende, no podrán ser parte de las nuevas residencias familiares¹³. Ahora bien, quienes no puedan ser reubicados y en consecuencia deban abandonar el Servicio el servicio espera puedan acceder a una Compensación

¹³Se aplica el criterio de idoneidad

Voluntaria por su salida. Luego, la visión del servicio respecto al rol de las personas en el nuevo modelo se puede observar en la gráfica:



Figura 6: Lugar de las Personas en el Nuevo Modelo de Residencias
Fuente: www.sename.cl/web/index.php/documentos-y-orientaciones-tecnicas/

5. La Inducción al rol y a la Institución

Entendido como el subproceso de recursos humanos mediante el cual se inserta en la dinámica organizacional al personal contratado, la inducción es el segundo paso tras el subproceso de reclutamiento y selección.

En SENAME se ha definido que, en el contexto del nuevo modelo, el personal contratado participará de la actividad de inducción institucional que realiza el Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas de SENAME para dar a conocer los valores institucionales, objetivos y consideraciones respecto al rol de los servidores públicos, conforme a las definiciones que se encuentren vigentes. Sin perjuicio de lo anterior, los nuevos funcionarios participarán localmente de una inducción específica, de forma que tengan plena claridad acerca de las

orientaciones técnicas del modelo de Residencia Familiar, del rol que les corresponde y de las funciones específicas de sus cargos. Asimismo, conocerán los estándares de calidad de la atención e información explícita y por escrito de los comportamientos aceptables y los no permitidos con relación al trato hacia los adolescentes. Dicha inducción se realizará preferentemente antes del ingreso de cada funcionario (salvo que por razones de buen servicio el funcionario deba incorporarse de inmediato).

6. El Desarrollo de las Personas

Entendido como el *core* de la gestión del recurso humano, el desarrollo de personas o el mega proceso de dar razón de ser al recurso humano al interior de la organización, se comprende como aquella función que busca fortalecer el empleo público. De esta manera, de acuerdo a los lineamientos del Servicio Civil, cada organización del sector público debe definir su política de gestión y desarrollo de personas (Servicio Civil, 2018)

En consonancia con su Política de Personas, SENAME promueve el desarrollo de las personas como medio fundamental para asegurar su buen desempeño y por consiguiente el mayor bienestar de niñas, niños y adolescentes. Para ello, se define que el servicio acompañará a los equipos y a sus jefaturas con un programa de reflexión y formación permanente, herramientas de evaluación del clima laboral y evaluación del desempeño, a fin de conocer las prácticas exitosas, corregir aquellas fallidas e identificar las variables asociadas a las personas que inciden en el éxito del proceso de intervención en la Residencia Familiar. Para acompañar a los equipos el servicio implementará instancias de reflexión y análisis del desarrollo del modelo con los funcionarios de la Residencia Familiar, de manera que retroalimenten la evaluación técnica del mismo, permitiendo de ese modo su mejora continua y la sistematización de las buenas prácticas, tanto en protocolos como en otras herramientas que permitan gestionar el conocimiento.

Reconversión Gradual General /año	Total Presupuesto M\$
2018	\$ 22.672.987
2019	\$ 27.708.982
2020	\$ 30.825.514
2021	\$ 39.411.567

Tabla 6: Presupuestos Reconversión Cread a RVF años 2018 – 2021

Fuente: Respuesta de Transparencia a Carta N° 1773.

Aún más, define el servicio que se evaluará periódicamente el clima laboral de los equipos, a efectos de conocer las variables que pudieran potenciar su desempeño e implementar consecuentemente acciones de mejora diseñadas desde los mismos equipos y ejecutadas con el apoyo de sus líderes y de la institución. Se privilegiará la participación de los líderes de las residencias en los programas de desarrollo del liderazgo y de habilidades directivas, proveyendo –de ser necesario– de acompañamiento para asegurar el buen ejercicio del rol. Asimismo, se evaluará periódicamente las competencias y el logro de metas individuales de los funcionarios de las nuevas residencias, diseñando planes de desarrollo individual para cada funcionario. Se buscará el perfeccionamiento del personal de las Residencias Familiares por medio de programas de formación que considerarán tanto actividades tradicionales de capacitación (que deberán ser parte de los planes anuales de capacitación) como actividades internas de reflexión y análisis de su quehacer cotidiano en la intervención con los/las adolescentes y sus familias, promoviendo la generación de comunidades de aprendizaje.

7. El Presupuesto involucrado en el proceso de reconversión Cread a Residencia

El siguiente cuadro, presenta los datos, desde el año 2018 hasta que concluya el proceso de reconversión, e incluye los subtítulos 21 (Gasto en Personal), subtítulo 22 (Bienes y Servicios de Consumo) y Subtítulo 29 (Adquisición de Activos No Financieros), correspondiente al presupuesto base, recursos adicionales por metas presupuestarias, habilitaciones y equipamientos de las residencias que se van reconvirtiendo al nuevo modelo.

Por otra parte, en el Subtítulo, la situación año a año se puede observar en la siguiente tabla:

Reconversión Gradual /General	Total Presupuesto M\$
año	
2018	\$ 16.326.620
2019	\$ 17.451.233
2020	\$ 20.070.459
2021	\$ 23.044.850

Tabla 7: Presupuestos Reconversión Cread a RVF años 2018 – 2021

Fuente: Respuesta de Transparencia a Carta N° 1773.

El siguiente cuadro, contiene el presupuesto asignado para la contratación de personal en las nuevas residencias, considerando hasta el año 2021, comprendido en el subtítulo 21 “Gastos en Personal”, correspondiente al personal a contrata y honorarios a suma alzada:

8. Equipo residencial:

El siguiente cuadro da cuenta de las definiciones por cargos para cada Unidad Residencia de Vida Familiar a enero de 2020.

ROL	DOTACIÓN	CALIDAD JURÍDICA	ESTAMENTO	JORNADA/TURNO
DIRECTOR/A	1	Contrata	Profesional	Completa
TRABAJADOR/A SOCIAL PARA INTERVENCIÓN CON ADOLESCENTES	1	Contrata	Profesional	Completa
TRABAJADOR/A SOCIAL PARA INTERVENCIÓN CON FAMILIA	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICÓLOGO/A PARA INTERVENCIÓN CON ADOLESCENTES	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICÓLOGO/A PARA INTERVENCIÓN CON FAMILIA	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICOPEDAGOGO/A	1	Contrata	Profesional	1/2 Jornada
TERAPEUTA OCUPACIONAL	1	Contrata	Profesional	1/2 Jornada
TUTOR/A DIURNO	7	Contrata	Técnico	Sistema de turno 3x2 día
MONITOR/A NOCTURNO	5	Contrata	Técnico	Sistema 3x2 noche
PSIQUIATRA	1	Contrata	Profesional	10 horas
ENCARGADO DE VIDA FAMILIAR	3	Contrata	Profesional	Turno Rotativo
TÉCNICO EN ENFERMERÍA NIVEL SUPERIOR	3	Contrata	Técnico	Turno Rotativo
MANIPULADOR/A DE ALIMENTOS	4	Contrata	Auxiliar	Turnos diarios
	30			

Tabla 8: Dotación por Residencia de Vida Familiar (a enero de 2020)

Fuente: <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/2-Orientaciones-Tecnicas-RFA.pdf>

En cuanto al personal necesario, entendido como “apoyos profesionales de jornada parcial, las dotaciones requeridas son las siguientes.

ROL	DOTACIÓN	CALIDAD JURÍDICA	ESTAMENTO	TIPO DE JORNADA
ENFERMERA/O	1	Contrata	Profesional	jornada parcial
SUPERVISOR/A CLÍNICO	1	Contrata	Profesional	jornada parcial
ABOGADO/A	1	Contrata	Profesional	Jornada parcial

Tabla 9: Dotación Jornada Parcial

Fuente: <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/2-Orientaciones-Tecnicas-RFA.pdf>

Código proyecto	nombre	Hombres			Total, Hombres	Mujeres			Total, Mujeres	Total, General
		0-6 años	7-13 años	14-17 años		0-6 años	7-13 años	14-17 años		
1070053	Cread Entre Silos (Región del Maule)		5	12	17			6	6	23
1080119	Cread Femenino Capullo (Región del Bío Bío)						3	23	26	26
1080135	Cread Lactantes Arrullo (Región del Bío Bío)	22	2		24	21	5	1	27	51
1080143	Cread Nuevo Amanecer (Región del Bío Bío)		2	11	13					13
1090047	Cread Belén (Región de la Araucanía)	14			14	23			23	37
1090070	Cread Alborada (Región de la Araucanía)		9	12	21		6	5	11	32
1130226	Cread Casa Nacional (Región Metropolitana)	37	2		39	35	2		37	76
1130248	Cread Galvarino (Región Metropolitana)	3	32		35					35
1130281	Cread Pudahuel (Región Metropolitana)		9	35	44		4	24	28	72
1150063	Cread Arica (Región de Arica y Parinacota)		1	9	10			6	6	16
Total general		76	62	79	217	79	20	65	164	381

**Tabla 10: Niños, niñas y adolescentes (menores de edad) presentes
en CREAD al 31/11 de 2019**

Fuente: Base de datos SENAINFO

Es preciso señalar, que el tiempo de permanencia de un niño/a, y/o adolescente en una residencia, dependerá de lo establecido en su plan de intervención, definido de acuerdo a la evaluación integral que realiza el equipo técnico de la residencia. Si bien el modelo técnico se ha establecido 12 meses de intervención en residencia, más otros 12 meses de intervención en domicilio (de referentes significativos de egreso), dichos tiempos son referenciales y dependen de las necesidades y avances en los procesos de manera personalizada, así como también de lo dispuesto por los Tribunales de Familia, en el marco de procesos judiciales.

Durante la presente administración del Servicio Nacional de Menores, se ha establecido la reconversión de los Cread en residencias familiares, para el periodo comprendido entre los años 2018 y 2021. De esta manera, es que, durante el año 2018, entró en operación la residencia familiar de Coyhaique, mientras que, en el transcurso del año 2019, se concretó el cierre del Cread Playa Ancha, siendo reemplazado por las residencias familiares de Cerro Alegre (Valparaíso), Viña del Mar, Quillota y Villa Alemana, y en el mes de octubre se habilitaron las nuevas residencias de: Bilbao, Carlos Antúnez y San Miguel, estas últimas, para recibir a parte de los niños y niñas de los Cread Galvarino y Pudahuel, respectivamente.

al almacenamiento de los datos, en cuanto a no usar convenciones especiales, tales como estilo de negrillas o subrayados, entendidas como como cuestiones de forma. En este punto se ha tratado de dejar impolutos en una primera instancia las respuestas de los entrevistados (en el caso de la aplicación de dicho instrumento).

Para en un segundo momento rescatar los elementos tales que permitan dar respuesta a los objetivos de la investigación.

Respecto a la Encuesta esta se analizó por cada pregunta intentando “inferir” de las respuestas asociadas el comportamiento de las variables incorporadas en el análisis.

Respecto a la existencia de una hipótesis, si bien, en la literatura podemos encontrar lo planteado por Bizquerra Alzina (2004) citado en Izura, (2013)¹⁴ en cuanto a que los métodos cualitativos con una finalidad descriptiva o exploratoria tienen un carácter inductivo y en general no formulan hipótesis antes de obtener los datos, se optó por la definición de una.

De este modo, el análisis se hará sobre la pregunta de investigación inicial, los objetivos (general) y específicos planteados en el contexto de la misma y de igual modo ver/contrastar en qué medida se da cumplimiento a la hipótesis de trabajo delineada.

Luego, podemos en base a los datos recopilados dar respuesta a la pregunta de investigación que se planteó al modo de:

¿Cómo ha sido la implementación del modelo de Residencias Familiares a partir de los CREAD en cuanto en base a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños/a y adolescentes vulnerados?

¹⁴ Bizquerra Alzina (2004) citado en Izura, (2013), En su libro “ Metodología de la investigación educativa”.

Luego, tras las entrevistas y la recopilación de los datos, los hallazgos nos permiten responder que:

En cuanto al Objetivo General de la investigación explicitado en términos de:

“Corroborar si, el nuevo modelo de Residencias Familiares implementado por SENAME a partir de los CREAD se ajusta a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños/a y adolescentes vulnerados”, estamos en condiciones de decir que sí. fehacientemente y dado los datos e información levantadas, el nuevo modelo sí se ajusta a lo indicado por la autoridad internacional, como lo dan cuenta tanto la información recuperada con técnica cualitativa (entrevistas a actores claves) como la información recuperada a través de las cifras entregadas por el servicio a través de las preguntas de transparencia activa que se realizaron.

Ahora bien, como todo proceso de implementación de política pública que lleva en su seno componentes técnicos (presupuestos, factibilidades, análisis de costos, análisis de rentabilidades y demases), el proceso de implementación es uno que responde a una mecánica gradualista. Ahora si miramos el mismo proceso desde la óptica de lo político es posible observar que es uno no exento de cuestionamientos. Un ejemplo de ello lo encontramos en las mismas respuestas de los propios encuestados cuando se les inquiriere sobre si la implementación del modelo de residencia de vida familiar ayudará a mejorar en la opinión pública, la percepción del trabajo de SENAME en el resguardo de los NNA, un 46,6% de los encuestados se manifiesta “no muy convencido” [Ni de acuerdo Ni en desacuerdo], en cuanto a que no incidirá en la opinión de la población que esta implementación, ayudará al servicio, lo cual habla del “daño ya sentido” en la institucionalidad de la política pública, y de la cual el sistema político (entendido como un espectro de posturas ideológicamente desiguales) suele profitar¹⁵. Luego, la implementación

¹⁵Con esto nos referimos que para los actores del sistema político (parlamentarios principalmente) les resulta fácil atacar a la institución, dado que los costos son menores a los beneficios que de ello obtienen. (visibilidad, minutos en la prensa y televisión. Reconocimiento de la opinión pública

del modelo, es un fenómeno necesario de observar en un periodo de tiempo extenso, dado la complejidad de la materia objeto de la política pública (entendida como sensibilidad frente al objetivo último).

Tras la investigación podemos decir que respecto a los Objetivos Específicos de la investigación podemos responder en base a los datos levantados y respecto a cada uno de ellos qué. De este modo a continuación presentaremos por cada uno de los objetivos de investigación definidos, los antecedentes que dan cuenta de los hallazgos de estos (sea que se trate de información cualitativa, las entrevistas aplicadas; o cuantitativa, el análisis decir el análisis de las encuestas)

OE11. Conocer el marco contextual en el cual se desarrolla la discusión sobre la reconversión de los CREAD a residencias familiares en SENAME.

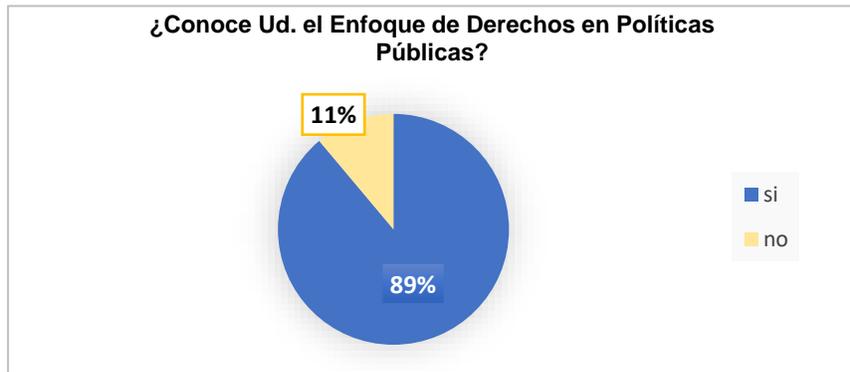
Tras la investigación podemos responder que existe un alto grado de conocimiento sobre el nuevo modelo de residencia de vida familiar a implementar por parte de los y las funcionarias del servicio.

Tanto de las entrevistas aplicadas como de la aplicación de las encuestas se puede dar respuesta a este objetivo de investigación toda vez que se infiere un conocimiento, tanto del denominado Enfoque de derechos en Políticas Públicas, como de los aspectos principales (funcionales y de implementación) del nuevo modelo de Residencia de Vida Familiar en SENAME.

Esto lo podemos observar en las cifras, donde un 89% de los encuestados responde afirmativamente en cuanto al conocimiento del Enfoque de Derechos en Políticas Públicas, lo cual es un número muy significativo contrastado con el muy bajo 11% que dice desconocerlo. Por otra parte, un 73% de los encuestados dice conocer el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar a implementar.

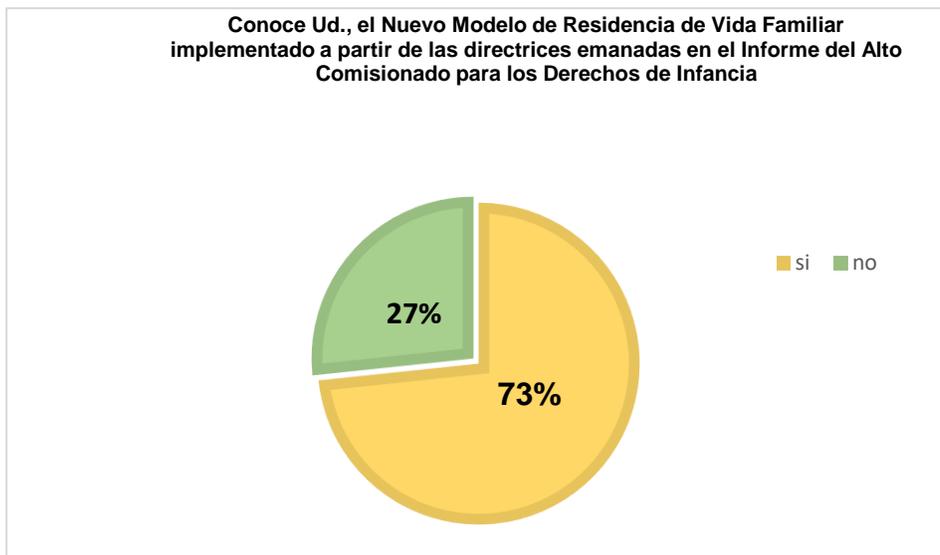
Gráficamente se puede observar:

y del electorado, etc.) Lo cual transforma a SENAME en un oponente “fácil de golpear” al no tener muchas veces la posibilidad oponer resistencia a los embates.



Esto da cuenta de un alto grado de conocimiento del contexto de implementación de políticas con enfoque de derechos en materia de infancia. Un compromiso que el servicio ha asumido.

Del mismo modo, la necesidad de reconvertir los CREAD, responde la urgencia de avanzar a la implementación de un nuevo modelo de residencia de vida familiar, entendido como un nuevo modelo de atención de las necesidades de los NNA. Luego, frente al grado de conocimiento del nuevo modelo de residencia implementado se puede observar en el gráfico adjunto.



Que existe un muy alto grado de conocimiento del modelo de residencia, entendido como una necesidad, esta vez impuesta por el organismo internacional.

De esta manera podemos responder que, dado los altos porcentajes para las preguntas de la encuesta referentes al conocimiento de los conceptos involucrados, se puede afirmar que se ha realizado un muy buen trabajo de concientización entre los profesionales y técnicos de SENAME por dar a conocer los cambios y los objetivos tras los cambios en materia de provisión de política pública en resguardo de los derechos de los NNA.

Si adicionamos ambos porcentajes de cada una de las preguntas y los promediamos un 81% esto es, más de cuatro quintos de los trabajadores del servicio conocen del marco contextual en el que se desarrolla la transformación en la provisión de la política pública materia de SENAME.

6

OEI2. Conocer el estado de situación actual de los CREAD, centros de administración directa de SENAME.

Esto se puede inferir de la información levantada tras las solicitudes de informes de transparencia. A la fecha de la investigación se encuentran reconvertidos un total de CREAD sobre un total de 32. Para 2018 existían 12 centros, que administraban un presupuesto de \$20.896.728.996 millones de pesos. Para 2019 los centros de administración directa por Sename eran un total de 12, con un presupuesto de \$23.858.496.026 millones de pesos. Para 2020, año de corte de nuestra investigación las cifras eran las siguientes.

Con todos los centros de atención directa por parte de SENAME se han ido cerrando de acuerdo a la directriz emanadas desde la Cartera General de Gobierno, que instruye la reconversión en Residencias de Vida Familiar.

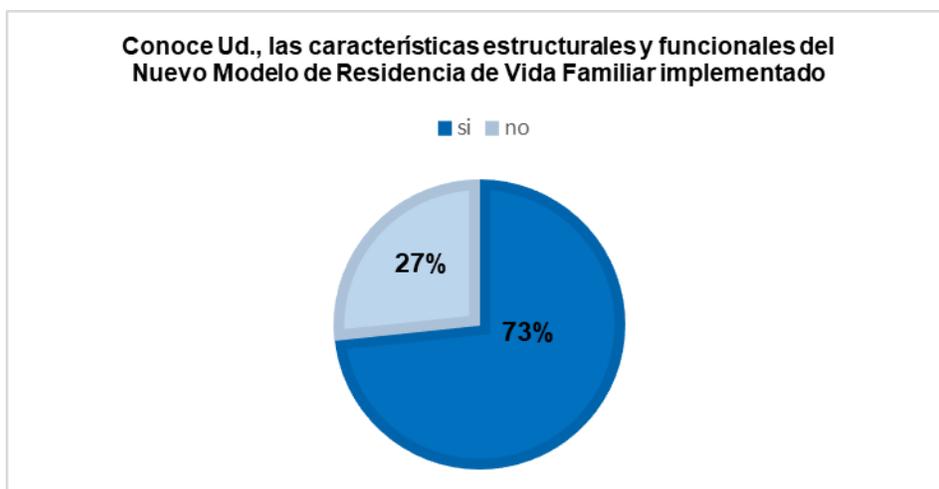
En las siguientes tablas de apoyo se puede observar.

LÍNEA PROGRAMÁTICA	REGIÓN	UNIDAD OPERATIVA		ACUMULADO SUB 21 REMUNERACIONES AÑO 2020	ACUMULADO SUB 22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO AÑO 2020	ACUMULADO SUB 29 BIENES ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS AÑO 2020
PROTECCION DE DERECHOS	REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA	RESIDENCIAS ARICA	LUIS BERETTA PORCEL	398.821.076	180.348.954	8.255.254
			ALONSO SANCHEZ	372.083.538	153.091.443	0
	REGIÓN DE VALPARAÍSO	RESIDENCIAS VALPARAISO	RESIDENCIA CERRO ALEGRE	488.954.108	252.126.833	1.181.209
			RESIDENCIA QUILLOTA	436.390.619	131.000.841	250.000
			RESIDENCIA VIÑA DEL MAR	462.323.240	177.331.603	2.463.595
			RESIDENCIA VILLA ALEMANA	488.954.108	160.689.576	2.300.054
	REGIÓN DEL BIOBÍO	RESIDENCIAS NUEVO AMANECER	RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD CHACABUCO	457.160.890	173.863.146	6.888.313
			RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD CASTELLÓN	442.947.755	174.422.152	4.142.000
	REGION DE AYSÉN	RESIDENCIA - COYHAIQUE	RESIDENCIA - COYHAIQUE	741.733.655	105.147.321	1.352.499
	REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO	RESIDENCIAS GALVARINO (CREAD GALVARINO)	RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD ADOLESCENCIA TEMPRANA CARLOS ANTÚNEZ	511.407.378	102.877.959	6.788.035
			RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD ADOLESCENCIA TEMPRANA BILBAO	552.799.985	176.118.064	5.638.036
			RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD PADRE MARIANO	351.221	204.396.895	6.547.808
		RESIDENCIAS PUDAHUEL (CREAD PUDAHUEL)	RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD ADOLESCENCIA SAN MIGUEL	467.016.651	511.474.370	5.638.033
			RFA - RESIDENCIA FAMILIAR AADD PUDAHUEL -ESPAÑA	0	153.536.550	599.990

OEI3. Conocer las características del nuevo modelo de residencias familiares de administración directa de SENAME.

La respuesta a este objetivo de investigación también se puede responder contrastando tanto la información entregada por el servicio mismo, las respuestas a las entrevistas como los resultados de la aplicación de la Encuesta. Respecto a las características del nuevo modelo, se pueden observar en el documento generado en enero de 2019 por el Departamento de Protección de Derechos (DEPRODE) sobre orientaciones técnicas, “Residencia Familiar de Administración Directa para Adolescentes”, en cual da cuenta de la implementación de una “residencialidad emocionalmente segura”, SENAME, 2019, p. 16)

De igual modo, se puede observar el grado de conocimiento de estas características por parte de los funcionarios de la atención directa como por parte de los profesionales del servicio, cuestión que se objetiviza al consultarle a las personas sobre las características del nuevo modelo de Residencias de Vida Familiar en un muy alto número, (73%) dice conocerlo. Gráficamente:



En palabras de un entrevistado:

“Si, las nuevas Residencias, estas con el modelo de casa familiar claro que se ajustan. Detrás hay un informe que nos hizo “pebre”...entonces claro... frente a eso..uff. ¡No queda otra que hacer las cosas bien nomás...!”

Yo vi un documento con lo que me mencionas y sé que infraestructura consideró las especificaciones técnicas... las casas son lindas acogedoras... son más un hogar que lo que uno veía en un CREAD... que pucha... a veces eran hasta fríos...”

(Entrevistado, Técnico de Línea, Departamento de Protección de Derecho, Dirección Nacional de SENAME, 2019)

En sus aspectos funcionales el grado de conocimiento igualmente es alto como se observó al levantar la información de las preguntas sobre perfiles, presupuestos y [como indicamos] los detalles de la implementación misma entregados por el propio servicio a través de las respuestas de transparencia solicitadas.

En palabras de un entrevistado:

“Los perfiles profesionales y el personal contratado están acorde a las necesidades de las nuevas residencias. En su proceso de conformación de los equipos se han estado realizando los ajustes para la operación de las residencias”

(Entrevistado, Dirigente Nacional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME, 2019)

De este modo, si pudimos cumplir con el objetivo de conocer “pormenorizadamente” inclusive, las características del nuevo modelo de residencias de vida familiar en SENAME

OEI4. Conocer el tipo de perfil del profesional que desempeñará funciones en la residencia de vida familiar, quienes serán el pilar fundamental para el Bienestar de los NNA.

Este objetivo se cumplió cabalmente en cuanto se solicitó a la institución información sobre el componente de recursos humanos que requiere la implementación del formato de residencias. A través de los directivos, profesionales y las metodologías definidas, se pudo acceder a los perfiles de los profesionales que requiere la implementación del modelo. Estos perfiles, como se pudo constatar son diferentes en cantidad y calidad a los existentes en los ya en retirada CREAD, dado que la nueva institucionalidad en materia de residencias de infancia y de resguardo de los derechos de los NNA se sustenta en una mirada holística de los sujetos de derechos.

Respecto a los perfiles necesarios para la implementación del nuevo modelo de residencias, se puede consignar que por residencia se requieren del orden de un director, ocho profesionales, tres técnicos y un auxiliar de apoyo. (se adjunta cuadro).

ROL	DOTACIÓN	CALIDAD JURÍDICA	ESTAMENTO	JORNADA/TURNO
DIRECTOR/A	1	Contrata	Profesional	Completa
TRABAJADOR/A SOCIAL PARA INTERVENCIÓN CON ADOLESCENTES	1	Contrata	Profesional	Completa
TRABAJADOR/A SOCIAL PARA INTERVENCIÓN CON FAMILIA	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICÓLOGO/A PARA INTERVENCIÓN CON ADOLESCENTES	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICÓLOGO/A PARA INTERVENCIÓN CON FAMILIA	1	Contrata	Profesional	Completa
PSICOPEDAGOGO/A	1	Contrata	Profesional	1/2 Jornada
TERAPEUTA OCUPACIONAL	1	Contrata	Profesional	1/2 Jornada
TUTOR/A DIURNO	7	Contrata	Técnico	Sistema de turno 3x2 día
MONITOR/A NOCTURNO	5	Contrata	Técnico	Sistema 3x2 noche
PSIQUIATRA	1	Contrata	Profesional	10 horas
ENCARGADO DE VIDA FAMILIAR	3	Contrata	Profesional	Turno Rotativo
TÉCNICO EN ENFERMERÍA NIVEL SUPERIOR	3	Contrata	Técnico	Turno Rotativo
MANIPULADOR/A DE ALIMENTOS	4	Contrata	Auxiliar	Turnos diarios
	30			

OEI5. Conocer analíticamente el procedimiento de reclutamiento de los nuevos funcionarios para la residencia de vida familiar.

Este objetivo se cumplió toda vez que las metodologías escogidas (método mixto) y la revisión de fuentes oficiales a las cuales se accedió sea por el apoyo de profesionales y directivos de la institución o sea por la vía de las solicitudes de transparencia, a los documentos en los cuales se estructura los procedimientos de reclutamiento definidos para el recurso humano necesario en el contexto del nuevo modelo de residencia. Estos documentos se pueden consultar en los anexos al trabajo y en ellos se observa el grado de rigurosidad y el respeto a los lineamientos de los organismos fiscalizadores con los cuales se ha tomado dicho proceso.

OEI6. Conocer el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de nuevos funcionarios para la residencia de vida familiar.

Este objetivo se cumplió gracias a los esfuerzos desplegados por los tesisistas en pos de conseguirlo. Es sabido que la caja de negra (“black box”) de todo aparato estatal y de gobierno es el manejo de los recursos financieros. De este modo, si bien las nuevas normativas en materia de manejo financiero contable ayudan a que el Estado y sus brazos operativos se “abran” a la ciudadanía. Siempre es una cuestión compleja inquirir el cómo se manejan dichos recursos.

De este modo, en el contexto de la investigación fue posible acceder a los presupuestos en la materia para los últimos cuatro años (periodo 2016 – 2019) y de esta forma inferir conclusiones sobre el correcto o incorrecto uso de los recursos financieros, así como observar las fluctuaciones en materia de presupuestos en el periodo antes señalado.

Estos presupuestos se pueden observar en las siguientes tablas, año 2019:

Residencias Valparaíso	REGIONES	Subtítulo 21 (Gastos en Personal)	Subtítulo 22 (Bienes y servicios de Consumo)	Subtítulo 29 (Adquisición de Activos No Financieros)	Subtítulo 31 (Iniciativas de Inversión)	Total ejecución de presupuesto anual \$
Residencias Valparaíso	V	\$2.068.744.103	\$478.044.458	\$43.342.156	\$20.200.441	\$2.610.331.158
Cread Entre Silos	VII	\$1.251.481.867	\$128.197.501	\$11.281.363		\$1.390.960.731
Cread Nuevo Amanecer	VIII	\$1.446.602.161	\$308.296.301			\$1.754.898.462
Cread Capullo	VIII	\$1.443.705.910	\$255.470.314	\$2.596.048	\$17.515.038	\$1.719.287.310
Cread Arrullo	VIII	\$1.647.131.077	\$246.991.499	\$18.408.424		\$1.912.531.000
Cread Alborada	IX	\$1.422.455.760	\$310.140.097	\$10.933.887		\$1.743.529.744
Cread Belén	IX	\$1.440.800.840	\$164.159.224	\$930.273		\$1.605.890.337
Cread Galvarino	METROPOLITANA	\$1.906.190.480	\$528.263.939	\$1.321.453		\$2.435.775.872
Cread Pudahuel	METROPOLITANA	\$2.240.515.904	\$665.230.556	\$64.707.238		\$2.970.453.698
Cread Casa Nacional	METROPOLITANA	\$2.490.791.963	\$889.928.508	\$44.169.747	\$6.581.011	\$3.431.471.229
Cread Arica	XV	\$1.348.537.508	\$178.551.432	\$3.288.186	\$19.817.665	\$1.550.194.791
Residencia Coyhaique	XI	\$612.657.923	\$117.813.868	\$2.699.903		\$733.171.694
	TOTALES	\$19.319.615.496	\$4.271.087.697	\$203.678.678	\$64.114.155	\$23.858.496.026

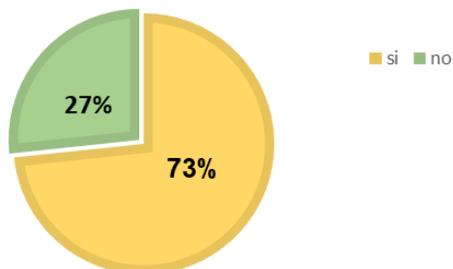
OEI7. Evaluar a través de encuestas aplicadas a actores seleccionados, la percepción y conocimiento sobre el proceso de implementación del nuevo modelo de Residencia; sean estos actores situados dentro de las asociaciones gremiales existentes en SENAME y a los/as funcionarios, y autoridades escogidas.

Este objetivo se logra cumplir cabalmente tras la aplicación de los instrumentos diseñados para la implementación de la investigación. Tanto las entrevistas como la Encuesta aplicada permitieron evaluar las percepciones de los actores (involucrados). Como se observa en las cifras (análisis cuantitativo) hay un alto conocimiento por parte de los funcionarios y funcionarias del servicio de la implementación de las directrices y en este caso del Nuevo Modelo de Residencia de Vida familiar (73%) y de los componentes del modelo (recursos humanos entendidos como los perfiles (con un 78% de conocimiento), presupuestos (aquí sí, se presentan cifras confusas, dado que los encuestados evalúan críticamente esta componente de la implementación del nuevo modelo¹⁶) y funcionalidades) en cuanto a resguardo de los derechos de infancia. y adolescencia.

Respecto al conocimiento del nuevo modelo de residencia de vida familiar:

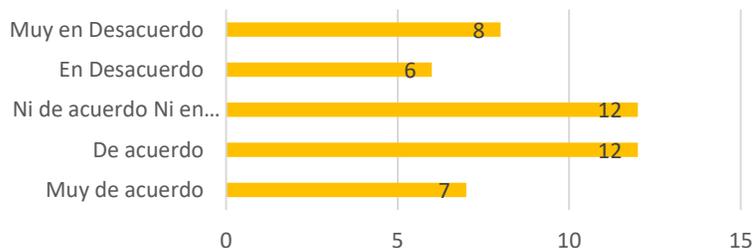
¹⁶Para un mayor análisis de este componente a través de transparencia se solicitaron los presupuestos destinados en el periodo de tiempo de 2016 a 2019. Los cuales se pueden consultar como anexos.

Conoce Ud., el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado a partir de las directrices emanadas en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos de Infancia



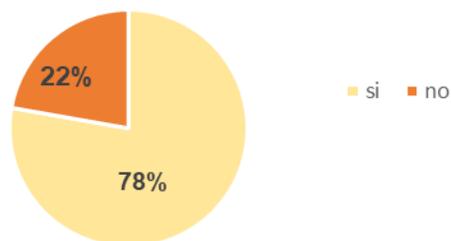
Respecto al conocimiento de los presupuestos implementados en el contexto del proceso de reconversión e implementación de las Residencias.

¿El presupuesto destinado al proceso de implementación de las Nuevas Residencias de Vida Familiar se ajusta a los requerimientos del mismo?



Respecto al conocimiento del tipo de perfil profesional que se desempeña en el nuevo modelo de Residencia.

¿Conoce Ud. el tipo de perfil profesional que se desempeña en las Residencias de Vida Familiar implementadas?



En cuanto a los antecedentes cualitativos entregados podemos desplegar. Sobre la apreciación crítica de la implementación del modelo:

“Si, se resguardan las necesidades de protección de los niños, niñas y adolescentes, en un esquema de trabajo más personalizado y de carácter más familiar, aunque en mi opinión residencias con más de 10 niños/as y adolescentes hace difícil mantener el carácter de familiar”. (Entrevistado, Dirigente Nacional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME, 2019)

El entrevistado evalúa positivamente el proceso y la política, mas, es cauto y escéptico frente a la capacidad de asistencia a un número de NNA mayor por residencia.

“Sí. Todas las acciones que como servicio y en eso nosotros como dirigentes y como apoyos técnicos no nos perdemos. Son para el bienestar de los niños y niñas. A veces nos castigan con cuestiones que salen en la tele... en los medios... pero nosotros queremos lo que hacemos. ¡¡Entonces si me preguntas, claro que será para mejor!! (Entrevistado, dirigente regional de SENAME, perteneciente al escalafón técnico, 2019)

En esta entrevista podemos observar una cierta apreciación crítica por parte del entrevistado, hacia la opinión pública, **“[A] veces nos castigan con cuestiones**

que salen en la tele... en los medios...”, pero de igual modo, él percibe que con los cambios se podrá mejorar la política pública en materia de infancia.

Estrategia	Unidades de análisis	Unidades de observación	Problema de investigación	Variable dependiente	Variables independientes e hipótesis
Micro	SENAME	Nivel central	¿Cómo ha sido la implementación del Modelo de las residencias familiares a partir de los CREAD en cuanto al grado de ajuste a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados?	Ajuste (entendido como cumplimiento) de la implementación del Modelo de Residencias Familiares en SENAME a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados	<p>Gestión aplicada</p> <p>Compromiso de la alta dirección del servicio</p> <p>Conocimiento del modelo de residencias por parte de los profesionales involucrados</p> <p>Recursos financieros destinados</p> <p>Recurso humano existente</p> <p>HIPÓTESIS: “La implementación del modelo de Residencias Familiares en</p>

					SENAME se ajusta a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados”
--	--	--	--	--	--

En cuanto al cumplimiento de la hipótesis levantada, (ver supra) tras la investigación y en base a los hallazgos y los datos recopilados podemos responder que:

La implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar en SENAME a partir de los CREAD en cuanto a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados, se ha desarrollado “gradualmente¹⁷”. Esto es, se ha respetado el necesario periodo de “ajuste” que toda política pública requiere, más cuando se trata de un verdadero “cambio de paradigma” en la provisión de una política pública y en materia de infancia y adolescencia vulnerada. Recordemos que para todos los efectos entendemos “ajuste” como el grado de cumplimiento de lo establecido, (entendido como un mandato sobre), en ese caso

¹⁷En este punto es dado recordar que una política pública se puede implementar al modo secuencial, (incremental) esto es “paso a paso” o “salir del paso”, por las ramas en palabras de Ch. Lindblom. O al modo denominado “ir a la raíz”. Con todo, el mismo Lindblom es partidario del “incrementalismo” en la solución de los problemas de políticas públicas.

por los Informes emanados de los organismos internacionales en materia de derechos humanos y de Infancia. Las cifras entregadas por el Servicio, a través de las consultas de Transparencia avalan lo anteriormente dicho. Estas últimas se pueden consultar en extenso en la sección de anexos a la investigación.

De igual modo, la variable dependiente “ajuste” de la implementación del Modelo de Residencias Familiares en SENAME a las observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados, se comporta de una manera tendencialmente positiva en cuanto a la direccionalidad de la implementación de las directrices. Esto es concordante con lo que Majone, (1997: 192) [2000], menciona cuando realiza el análisis de las políticas en cuanto a que, *“...las políticas son una creación intelectual, una categoría analítica cuyo contenido debe ser previamente identificado por el analista. Por tanto, nuestro entendimiento de una política y sus resultados no puede separarse de las ideas, teorías y criterios que analizan y evalúan tal política”*

Continúa el mismo autor argumentando qué: *“el desarrollo político e institucional de las políticas va siempre acompañado de un proceso intelectual paralelo de debate y argumentación”*, (Majone: 1997 [2000]: 193) De esta manera es que al interior de SENAME y o con otras instituciones como el mismo Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, se vienen realizando jornadas de debate y de reflexión sobre los avances del servicio y el necesario *¿quo vadis?* en las cuales son los propios involucrados los que piensan la política pública.

Una de esas actividades es la que en marzo de 2017 desarrolló la AFUSE¹⁸, Asociación de Funcionarios de Sename, en el contexto de profundos cambios institucionales que afectaban al servicio.

¹⁸Seminario AFUSE (MARZO 2017) *La institucionalidad en infancia que Chile necesita*. Texto de ediciones Escaparate en Bibliografía.

Se subentiende que, el modelo a implementar debe ajustarse a los lineamientos / directrices entendidos estos emanados de una meta-autoridad en la materia (resguardo de los derechos), procesados en una sana y correcta discusión intelectual, política y técnica y con un cabal conocimiento de los fines de las políticas públicas y los componentes de éstas, para el mejor resultado en su posterior implementación y ejecución.

Luego, podemos responder que la hipótesis de trabajo inicial se cumple en cuanto a que la implementación del Nuevo Modelo de Residencias de Vida Familiar se ha ajustado (en cuanto a grado) a lo solicitado y requerido en los informes de los organismos internacionales, observaciones señaladas en el Informe del ACNUDH, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados.

7. Conclusiones tras la investigación

Tras la investigación las conclusiones son las siguientes:

En relación, al grado de ajuste con los lineamientos y a observaciones realizadas por los funcionarios de SENAME, respecto a la protección de los derechos humanos de los niños y adolescentes vulnerados, se puede concluir que SENAME sí se ha ajustado a los lineamientos y observaciones que en 2018 la autoridad internacional le representó, en materia de resguardo de los derechos fundamentales de los NNA bajo su tutela. Si bien, y tras la investigación se logra constatar que el proceso se ha desarrollado a un modo incremental y con un diseño de política por parte de la autoridad que podemos denominar “cauto y racionalmente conducido”, esto con la finalidad de no verse interpelada por los medios de opinión o actores del sistema político, como ha sido la característica de los últimos años. En esta dirección es que podemos agregar que durante el desarrollo de la investigación la autoridad superior del servicio, Susana Tonda M. directora designada por el presidente de la República, presentó su renuncia indeclinable (con fecha 04 de mayo), lo anterior debido a diferencias con la autoridad ministerial.¹⁹

Respecto a tipo de perfil del profesional que desempeñará funciones en la residencia de vida familiar, quienes serán el pilar fundamental para el Bienestar de los NNA. Podemos concluir que estos mismos perfiles se han diseñado con estricto apego a las directrices y lineamientos del organismo internacional, entendiendo estos como “sugerencias” a considerar más, entendibles como necesarios para el éxito del proyecto de política pública. Los perfiles responden en cuanto a caracterización a una mirada mucho más integral del tipo de profesional

¹⁹Carta de despedida de la entonces directora Tonda, M. dirigida a los y las funcionarias del servicio, se puede consultar en anexos del trabajo.

de trato directo con los NNA. Los mismos se pueden consultar en anexos del trabajo.

Respecto a presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de nuevos funcionarios para la residencia de vida familiar. En lo que a este punto se refiere se puede concluir tras la investigación que (y con datos de los últimos cuatro años) el esfuerzo que realiza el Estado chileno en materia de política pública en resguardo de los derechos de los NNA bajo su tutela se ha más que cuadruplicado. Mas, si se analiza ítem por ítem se pueden observar inconsistencias/variaciones, las cuales dejan un espacio para el obvio cuestionamiento en lo que a diseño de los presupuestos se refiere. Las cifras de presupuestos por ítem se pueden consultar en anexos del trabajo.

Respecto a cómo el Estado chileno está avanzando en el resguardo de los derechos fundamentales de los NNA vulnerados en esos mismos derechos y que se encuentran bajo su tutela y resguardo, tras la investigación y con las fuentes consultadas es posible concluir que si bien el Estado chileno ha hecho esfuerzos, (especialmente y tras el bullado caso de Lissette Villa en CREAD Galvarino en 2016), estos aún son materia de cuestionamiento por parte de su amplio espacio del sistema político partidista (principalmente la oposición al Gobierno de turno) y parlamentarios que dado el conocimiento de la materia de política pública de infancia, exigen mayor esfuerzos al Estado chileno. Esfuerzo último que se trasunta tanto en mayores presupuestos y en mejor manejo de la política pública. Con todos los autores y tras la investigación estiman que es posible hacer más en materia de política pública de resguardo de los NNA en Chile, pero que lo mismo exige voluntades y compromisos más allá de lo político institucional.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Residencia de Vida Familiar



NUEVAS RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR

Sujeto de atención	
Residencia familiar	
Adolescentes 14 a 18 años.	
La definición pone el foco en la ausencia de un adulto que pueda asumir el cuidado de adolescentes de forma temporal o permanente.	
Número de adolescente por residencia:	
Alrededor de 15.	
	

Objetivos del modelo



RESIDENCIA FAMILIAR

Restituir el derecho a vivir en familia y contribuir a la recuperación de la experiencia de vulneración vivida por adolescentes, que han sido separados de su familia de origen por orden de Tribunales con competencia en Familia.

El énfasis está puesto en la restitución del derecho a vivir en familia, acompañado de un proceso de recuperación respecto de las experiencias de vulneración.

Componentes del modelo



Residencialidad emocionalmente segura

- Se basa en el desarrollo de rutinas personalizadas que incluye actividades comunes y actividades personales.
- Talleres recreativos y deportivos fuera de la residencia.
- Talleres de apresto laboral para adolescentes.
- Espacios diarios de encuentro personal del NNA con su tutor de referencia.
- Actividades de reflexión y discusión para la toma de decisiones sobre las actividades en la residencia con frecuencia quincenal (asambleas).
- Actividades de fortalecimiento habilidades para la vida cotidiana, tales como cocinar, limpieza de espacio personal, cuidado de materiales personales.
- Actividades vocacionales.
- Casa abierta sin rejas entre espacios internos.
- Uso libre de los espacios comunes.
- Uso de cocina (acompañada por tutores).

Componentes del modelo



Acompañamiento terapéutico al adolescente

- Intervenciones psicoeducativas para el desarrollo de habilidades para el manejo de situaciones estresantes.
- Intervenciones psicológicas para el abordaje de las situaciones traumáticas (Mix Psicologo Residencia + red de salud).
- Intervenciones socioeducativas para el desarrollo de habilidades sociales.
- Intervenciones socio-ocupacionales para la definición vocacional, en segunda infancia y adolescencia

Componentes del modelo



Acompañamiento terapéutico familiar

- Talleres grupales acorde a las características y necesidades de la familia.
- Encuentros entre el NNA acordados según las características y necesidades del éste y su familia.
- Se promueve la participación de la familia en actividades cotidianas de los NNA como alimentación, estudio y otras actividades.
- Acciones en el domicilio de la familia para el fortalecimiento de habilidades en el espacio de despliegue cotidiano de los adultos y NNA.

Componentes del modelo



Articulación con redes de protección social y comunitaria

- Actividades para el acceso a prestaciones de protección social y comunitaria.
- Actividades que promuevan la vinculación del NNA a las redes de protección social y comunitaria.
- Actividades (con la familia) para el desarrollo de habilidades para acceder y vincularse con las redes de protección.
- Actividades (con adolescentes) para el desarrollo de habilidades para acceder y vincularse con las redes de protección.

Duración total de la intervención



Residencias familiares

Duración máxima total

- 24 meses (12 meses viviendo en la residencia y 12 meses en acercamiento familiar).



LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

El Pilar Fundamental

- Las **personas** siguen siendo el Pilar Fundamental para el Bienestar de los NNA en este Nuevo modelo residencial.
- Si bien se requiere de Servicios e Infraestructura adecuada, **son las personas las que...**
 - Acogen a los Niños, Niñas y Adolescentes,
 - Les proveen de Seguridad emocional,
 - Acompañan terapéuticamente sus procesos de reparación,
 - Fortalecen las habilidades de sus familias,
 - Articulan las redes de protección social y comunitaria.
- Por lo tanto, son la pieza fundamental del Nuevo Modelo.

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

La Conformación de los Equipos

En conformidad al espíritu de la medida nº 40 del Acuerdo Nacional por la Infancia:

La redefinición de los perfiles de los trabajadores de los nuevos servicios de acuerdo a las labores y responsabilidades que les correspondan, y el establecimiento de concursos para asegurar que todos los trabajadores cumplan con el nuevo perfil.

- Se están desarrollando y validando perfiles específicos para cada uno de los nuevos cargos de las Residencias Familiares.
- El proceso de conformación de los nuevos equipos deberá asegurar la completa idoneidad de cada una de las personas que integrará las nuevas residencias. Para ello, se contará con la participación de consultoras externas que desarrollarán los procesos de reclutamiento y selección.
- Se desarrollará un completo proceso de inducción al nuevo modelo y se complementará la formación de quienes ingresen con aspectos específicos necesarios para la implementación de los procesos a desarrollar.
- Se acompañará a los nuevos equipos y sus jefaturas con un programa de reflexión y formación permanente, herramientas de evaluación del clima laboral y evaluación del desempeño.

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

¿Qué buscamos?

Buscamos asegurar la completa idoneidad de TODOS quienes formen parte de los nuevos equipos, pues el Bienestar de los niños, niñas y adolescentes es nuestra principal prioridad.

Buscamos reconocer y potenciar la experiencia acumulada de años, poniéndola al servicio de este nuevo modelo.

Buscamos proteger de cualquier crítica a los actuales funcionarios que integren las nuevas residencias, con una evaluación de idoneidad y en consecuencia la tranquilidad de que son las personas adecuadas para los nuevos roles tanto por su trayectoria, formación como por sus competencias personales.

Buscamos brindar tranquilidad a la ciudadanía de que quienes conformen los nuevos equipos están evaluados y son idóneos para la función que desempejarán.

Servicio Nacional de Menores

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

¿Cómo lo haremos?

- Los funcionarios de los CREADs que cumplan con el perfil y no tengan inhabilidades serán parte de las nuevas residencias familiares. Los perfiles se componen de:
 - A. **Requisitos curriculares:** formación y experiencia laboral previa.
 - B. **Competencias técnicas:** Son aquellas propias de un determinado cargo, están vinculadas a condiciones, conocimientos y áreas específicas para la ejecución correcta de determinadas funciones. Ej: enfrentamiento de situaciones complejas.
 - C. **Competencias transversales:** Son comportamientos asociados al desempeño laboral comunes a diversos cargos. Estos comportamientos deben dar cuenta de una manera de actuar y desempeñarse que sea consecuente con la visión, la misión y los valores del Servicio. Ej: Servicio hacia las personas.
 - D. **Competencias conductuales:** Son aquellas habilidades y conductas que explican el buen desempeño laboral y que se materializan en términos de atributos o rasgos personales. Ej: Sensibilidad al trauma.

Servicio Nacional de Menores

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

¿Cómo lo haremos?

- Los Educadores de Trato Directo que posean las competencias requeridas pero no cumplan con la formación técnica requerida podrán optar a becas o beneficios de descuento para completar su formación, cumplir con dicho requisito en un plazo acotado y así integrar las nuevas residencias familiares (se consideran carreras técnicas de hasta dos años de duración).
- Quienes no demuestren las competencias, tengan inhabilidades o sus cargos actuales no tengan similares en el nuevo modelo, no podrán ser parte de las nuevas residencias familiares.
- Quienes no puedan ser reubicados y en consecuencia deban abandonar el Servicio esperamos puedan acceder a una Compensación Voluntaria por su salida.

Servicio Nacional de Menores

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

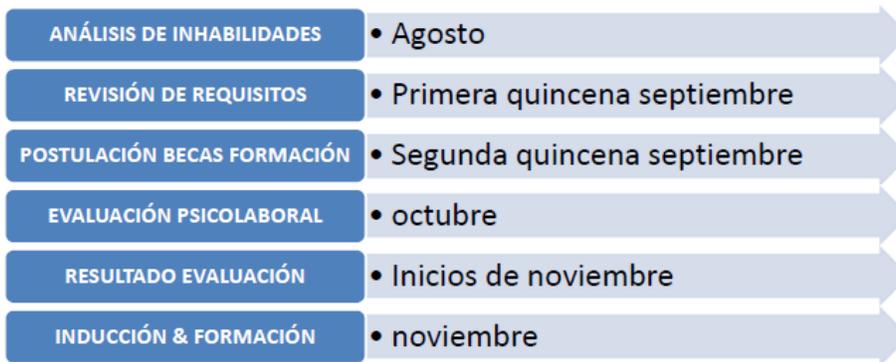
El Proceso



Servicio Nacional de Menores

LAS PERSONAS EN EL NUEVO MODELO

Calendario de Proceso



Anexo 2: Formato de Entrevista aplicada a los informantes seleccionados.

Universidad Academia de Humanismo Cristiano
Carrera de Administración Pública

Entrevista Individual Estructurada, estudio:

“ANALISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”.

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de nuestra tesis de pregrado, enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Dependencia - Cargo

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

1. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R:

2. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R:

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

3. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R:

4. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R:

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

5. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R:

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3: Entrevista a Dirigente Nacional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME.

Entrevista Individual Estructurada, estudio (1):

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”.

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de mi tesis de pregrado enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Dirigente Nacional Asociación Nacional de funcionarios de SENAME

Dependencia - Cargo

Dirección Nacional SENAME Profesional de Línea Unidad de Procesos y Pagos

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

6. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R: Significa terminar con los Centros de Reparación Especializado de Administración Directa y crear Residencias de V.F., que implica un modelo de atención más respetuosa de los derechos de los niños/as y adolescentes.

7. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R: Si, las nuevas Residencias se ajustan a las exigencias planteadas por el Comité de Derechos del Niño de la ONU, con orientaciones técnicas, infraestructura y personal que ha sido capacitado para la atención de niños/as y adolescentes.

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

8. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R: Los perfiles profesionales y el personal contratado está acorde a las necesidades de las nuevas residencias. En su proceso de conformación de los

equipos se han estado realizando los ajustes para la operación de las residencias.

9. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R: Se estima necesario abordar necesidades de personal de apoyo para la gestión de las residencias, tales como personal administrativo, de portería y de mantención.

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

10. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R: Si, se resguardan las necesidades de protección de los niños, niñas y adolescentes, en un esquema de trabajo más personalizado y de carácter más familiar, aunque en mi opinión residencias con más de 10 niños/as y adolescentes hace difícil mantener el carácter de familiar.

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3: Entrevista a Dirigente Regional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME

Entrevista Individual Estructurada, estudio (2):

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de mi tesis de pregrado enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Dirigente Regional Asociación Nacional de Funcionarios de SENAME
--

Dependencia - Cargo

Dirección Regional SENAME VIII región Cargo Supervisor Técnico 0
--

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

11. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R: Mira... mi experiencia es que acá se está intentando hacer las cosas bien. El nuevo modelo supone que debemos “ponernos las pilas” y la autoridad de una buena vez debe hacer las cosas como corresponde en materia de infancia. Nosotros como dirigentes apoyamos y esperamos apoyo a nuestra gente.

12. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R: Sí, de todas maneras. Las nuevas Residencias una vez implementadas cumplirán estándares internacionales. Pero nuestra preocupación es con las personas, con nuestra gente. Que no se vulneren sus derechos, así como se aboga por los derechos de los niños, nosotros también tenemos derechos.

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

13. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R: creo que sí, pero nos hubiera gustado que nos hubieran invitado más a participar del proceso de levantamiento de los perfiles. Nosotros conocemos la pega, los técnicos...los profesionales de recursos humanos, saben de eso...

pero no están en el día a día. Por ejemplo, las cuestiones técnicas las manejamos más nosotros... me entiendes...

14. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R: Sí, pero lo mismo que te respondía anteriormente... nos hubiese gustado haber participado más... hay una precarización del empleo... tú sabes... la contrata anual... los honorarios... la gente que va por programas. Entonces llega el nuevo modelo y nosotros esperamos que esto mejor... pero junto con ello, también tiene que mejorar el tema de los sueldos... mejoramientos de grados... qué va a pasar si se llega a separar el servicio... Pero bueno, si me preguntas por el presupuesto...tendría que decir que sí se ajusta.

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

15. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R: Sí. Todas las acciones que como servicio y en eso nosotros como dirigentes y como apoyos técnicos no nos perdemos. Son para el bienestar de los niños y niñas. A veces nos castigan con cuestiones que salen en la tele... en los medios... pero nosotros queremos lo que hacemos. Entonces si me preguntas, claro que será para mejor!!

Gracias por su colaboración.

ANEXO 4: Entrevista a Profesional de Línea, Departamento de Administración y Finanzas, Dirección Nacional de SENAME.

Entrevista Individual Estructurada, estudio (3):

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”.

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de mi tesis de pregrado enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Profesional de Línea, Departamento de Administración y Finanzas, Dirección Nacional de SENAME

Dependencia - Cargo

Supervisor Financiero Nacional, Dirección Nacional de SENAME

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

16. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R: Nosotros acá en finanzas apoyamos desde lo técnico... desde “los pesos”, las platas. Nuestra pega tiene ene control... yo personalmente me he involucrado en el proceso. Hemos tenidos que estudiar y perfeccionar los procesos. Hay toda una nueva forma de hacer las cosas. Se están revisando los procesos, aplicando tecnología. La Contraloría nos ayuda en eso... es mucha pega. Ahora las casas que se han implementado... según sé no han estado exentas de problemas, pero se subsanan.

17. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R: Si, hasta donde yo sé se tomaron las consideraciones de los expertos... eso es lo que sé...

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

18. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R: bueno... ahí no sé mucho... eso lo ve Recursos humanos... es otro mundo... me imagino que se ajustarán a lo que se necesita... creo... a nosotros nos piden plata para contratar y vemos si hay disponibilidad presupuestaria... ahora sé que son millones que se van en la implementación... me imagino irá mucha de esa plata a pagar a la gente y que se les paga bien.

19. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R: Sí. Son millones como te decía. Ese ítem se ha mejorado. Y a nosotros significa que es más pega... más certificados de disponibilidad presupuestaria. Este nuevo modelo implica que tenemos que hacer las cosas bien... en parte por todo lo que ha pasado... lo que sale en la tele... todo eso. Entonces cada peso se debe gastar bien. Detrás de cada peso que se gasta hay planificación... eso la gente a veces no lo sabe, muchas críticas son sin saber todo el trabajo que hay detrás.

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

20. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R: sí. Si esa es la idea... para eso tanto cambio... es para mejor...

Gracias por su colaboración.

ANEXO 5: Entrevista a Técnico de Línea, Departamento de Protección de Derecho, Dirección Nacional de SENAME.

Entrevista Individual Estructurada, estudio (4):

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”.

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de mi tesis de pregrado enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Supervisor Técnico, Departamento de Protección de Derechos, Dirección Nacional de SENAME.

Dependencia - Cargo

Departamento de Protección de Derecho, Dirección Nacional de SENAME.

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

21. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R.: Mira. Mi experiencia es de supervisar los centros, los antiguos CREAD. También relacionarse con la familia de los niños y adolescentes. En el contexto del nuevo modelo mi pega no cambia mucho... porque como es técnica... la tenemos que seguir haciendo... independiente del modelo que halla. Generalmente estos cambios traen más pega... hay que ver...

22. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R:
Si, las nuevas Residencias, estas con el modelo de casa familiar claro que se ajustan. Detrás hay un informe que nos hizo “pebre”...entonces claro... frente a eso..uff. ¡No queda otra que hacer las cosas bien nomás...!
Yo vi u documento con lo que me mencionas y sé que infraestructura consideró las especificaciones técnicas... las casas son lindas acogedoras... son más un hogar que lo que uno veía en un CREAD... que pucha... a veces eran hasta fríos...

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

23. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R:

Chuta ahí no sé...¿los perfiles profesionales? Eso lo ve otra gente. Personas...recursos humanos... “es chino para nosotros”. Me imagino que se ajustarán...Mira, hasta donde yo sé, para todo hay pautas...entonces esas pautas hay que respetarlas...en el caso de los perfiles de cargos... debe ser lo mismo...

24. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R: me imagino que sí... como te digo... las cosas acá no se hacen al azar... al lote...

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

25. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R: Si, eso es parte de nuestra pega. El trato con los niños y sus familias... Mira acá tú vez cada caso... que pucha a veces te quiebras, entonces lo que se busca es dar como dice tu pregunta, respuesta a las necesidades de los niños. Por ahí alguien dijo “los niños primero”, eso no es cliché... es así... acá la pega se hace por los niños...

Gracias por su colaboración.

[ANEXO 6: Entrevista a Profesional de Línea, Departamento de Justicia Juvenil de la Dirección Nacional de SENAME.](#)

Entrevista Individual Estructurada, estudio (5):

“ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRANSICIÓN DE CENTROS DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) AL NUEVO MODELO DE RESIDENCIA DE VIDA FAMILIAR EN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL SERVICIO”.

La presente es una entrevista individual estructurada a aplicar en el contexto de la elaboración de mi tesis de pregrado enmarcada en la finalización de estudios en Administración Pública de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Este instrumento de acuerdo a Sandoval, (1996) es el método más convencional utilizado y cumple varias funciones, buscando proteger la estructura y objetivos de la misma.

La información que se levantará con la aplicación es necesaria para la contrastación de la hipótesis y ver hasta qué punto se da respuesta a los objetivos trazados en cuanto al grado de cumplimiento con el diseño original del modelo, las características técnicas, los perfiles de profesionales a aplicar, los presupuestos implicados y, sobre todo, respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes. Las respuestas

se tratarán de modo confidencial y solamente enmarcadas en el estudio. Desde ya se garantiza el anonimato de los entrevistados.

Función principal del Entrevistado

Profesional de Línea, Departamento de Justicia Juvenil de la Dirección Nacional de SENAME

Dependencia - Cargo

Departamento de Justicia Juvenil de la Dirección Nacional de SENAME

ITEM 1: Respecto a la implementación del Modelo y su grado de cumplimiento con las pautas de diseño original.

26. ¿Cuál ha sido su experiencia en el contexto de la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar para niños/as y adolescentes dependientes del Servicio Nacional de Menores?

R: Ha sido un cambio en la forma de proveer la política pública. Es una reforma que en años no se había implementado. Es decir, el modo de trabajar en el resguardo de los derechos de los NNA. Ahora, mi experiencia es de eso... de cambio. Pero uno sigue haciendo su pega. Hay que aprender... son nuevas formas de hacer las cosas. Estas políticas que salen del informe que nos expuso, pero que enfrentamos como servicio. Este es un servicio diferente, no es como otros. No es un banco... no es el ministerio de minería... por ejemplo. Acá se trata de niños... niños con problemas... con maltrato que se arrastra por años. La gente identifica a los *cizarros*... los que salen en la tele. Lo de la chica Lisette... pero ¿y los bebés abandonados? Anda a casa nacional... eso la gente no lo ve... Bueno, me fui para otro lado... La implementación... a nosotros nos ha dado directrices claras y las jefaturas acompañan.

27. Desde su experiencia, ¿el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar se ajusta a lo establecido en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, en cuanto a “las pautas de diseño” establecidas?

R: Sí, sí de eso se trata... (ríe) Mira, hay un informe como te decía... y está todo lo que sale en la prensa... que el servicio aquí... el Sename allá... que la declaración de tal director... uff...Entonces llega este modelo, que está en documentos que te dicen “le sugiero que haga esto” ... pero en el fondo te están diciendo “oye... hazlo”...

Y de las pautas, claro que se respetan.

ITEM 2: Respecto a las características técnicas del Modelo; perfiles de profesionales a aplicar y presupuestos implicados.

28. Desde su óptica de experto, ¿los “perfiles profesionales” diseñados se ajustan a las necesidades del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en SENAME?

R:(mmmm). Me imagino que sí... esa es pega de otro departamento... recursos humanos. Debe haber un estudio antes de contratar a alguien. Acá trabaja mucha gente, psicólogos, sociólogos, abogados, técnicos jurídicos, asistentes sociales... entonces hay varios filtros antes...Me imagino que los perfiles se ajustan a lo que se requiere.

29. Desde su óptica de experto, el presupuesto dispuesto para el proceso de contratación de los nuevos funcionarios (RRHH) para el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se ajusta a los requerimientos del mismo?

R: uff. El tema de las platas...la caja negra de todo servicio público... me imagino que sí...

ITEM 3: Respecto a la apreciación global del Modelo en cuanto al resguardo a de los derechos humanos de los niños y adolescentes.

30. A su parecer, con la implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar, ¿se logra dar respuestas a las necesidades de “protección de los Derechos Humanos de los niños y adolescentes vulnerados, en tuición de SENAME?

R: Si, poh!!... Te reitero de esos se trata!!... Mira un ejemplo. Un niño X QUE LLEGA de un hogar disfuncional... requiere tratamiento psicológico, fármacos, pero también mucho acompañamiento... ahí entra un equipo multidisciplinario... eso está en las residencias. todo...

Gracias por su colaboración.

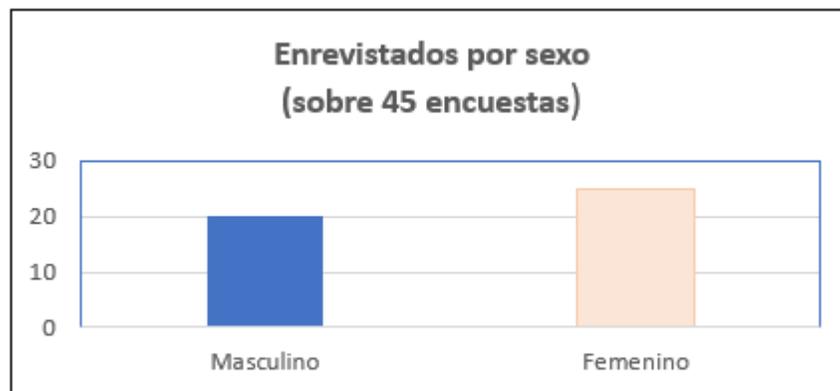
Anexo 7: Datos y Gráficos “Encuesta “IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE RESIDENCIA FAMILIAR EN SENAME”.

Caracterización de los Encuestados:

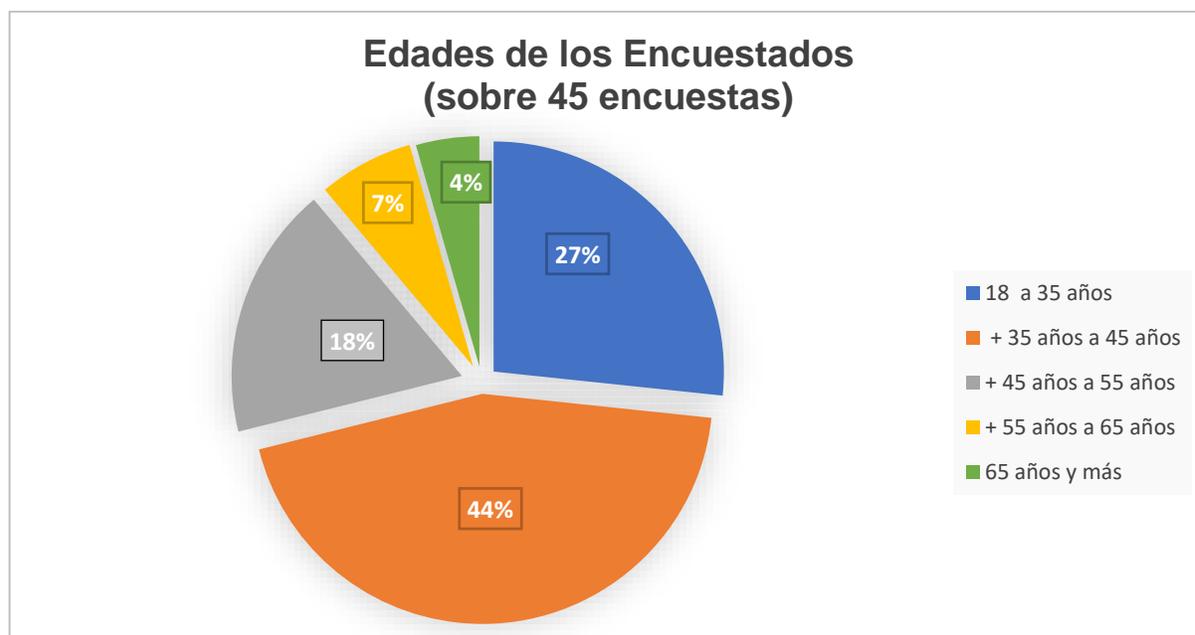
Se consideraron los factores:

- Sexo
- Edad (por tramos o rangos etarios)
- Lugar de desempeño
- Años de antigüedad laboral en SENAME (por tramos)
- Estamento jurídico /tipo de contratación

Sexo		
1	Masculino	20
2	Femenino	25
TOTAL		45

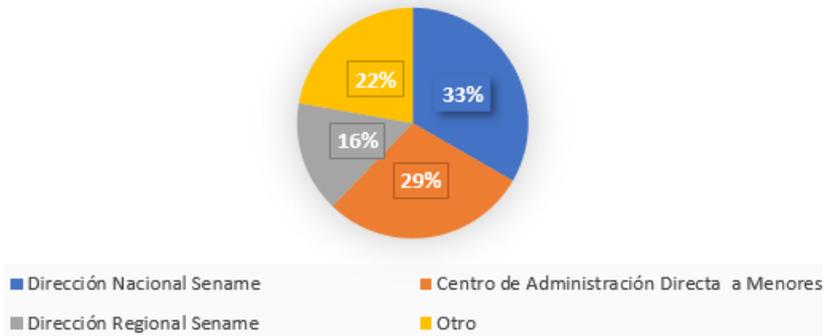


Edad		
1	18 a 35 años	12
2	+ 35 años a 45 años	20
3	+ 45 años a 55 años	8
4	+ 55 años a 65 años	3
5	65 años y más	2
TOTAL		45



Lugar de desempeño		
1	Dirección Nacional Sename	15
2	Centro de Administración Directa a Menores	13
3	Dirección Regional Sename	7
4	Otro	10
TOTAL		45

Lugar de Desempeño
(sobre 45 encuestas)



Años de antigüedad laboral en SENAME

1	0 a 1 año de antigüedad	6
2	1 a 5 años	18
3	+ 5 años a 10 años	10
4	+ 10 años a 15 años	6
5	Más de 15 años	5
TOTAL		45

Antigüedad Laboral en Sename
(expresada en años)



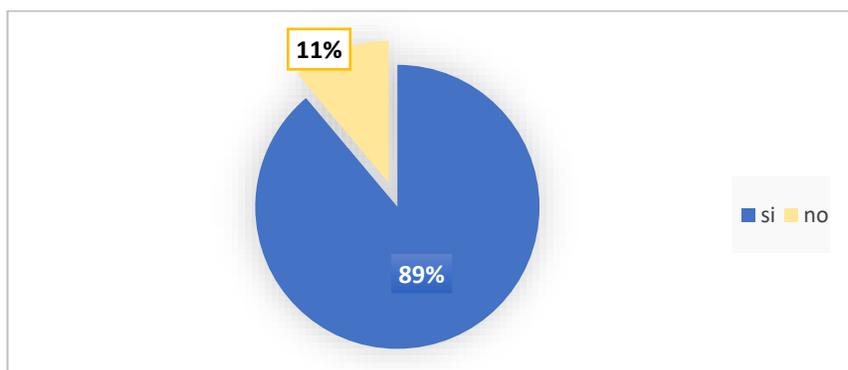
Estamento Jurídico (tipo de contratación)		
1	Directivo	2
2	Profesional	16
3	Técnico	12
4	Administrativo	6
5	Honorarios a Suma alzada	9
TOTAL		45



Batería de preguntas respecto al conocimiento del Enfoque de Derechos en las Políticas públicas de Infancia.

Pregunta 1

¿Conoce Ud. el Enfoque de Derechos en Políticas Públicas?



Pregunta 2

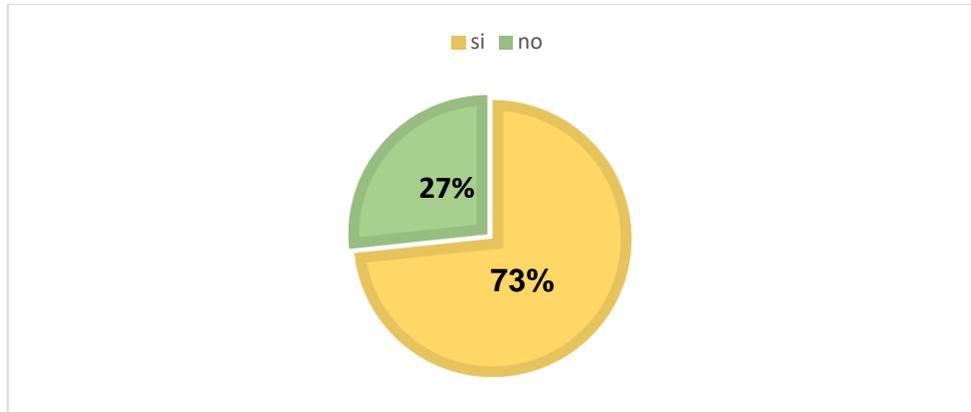
A su juicio y conocimiento, el servicio, ha implementado correctamente el Enfoque de Derechos en las políticas públicas diseñadas en resguardo de los intereses mayores de los NNA bajo su tutela.



Batería de preguntas sobre el conocimiento del Nuevo Modelo de Residencias De Vida Familiar en SENAME.

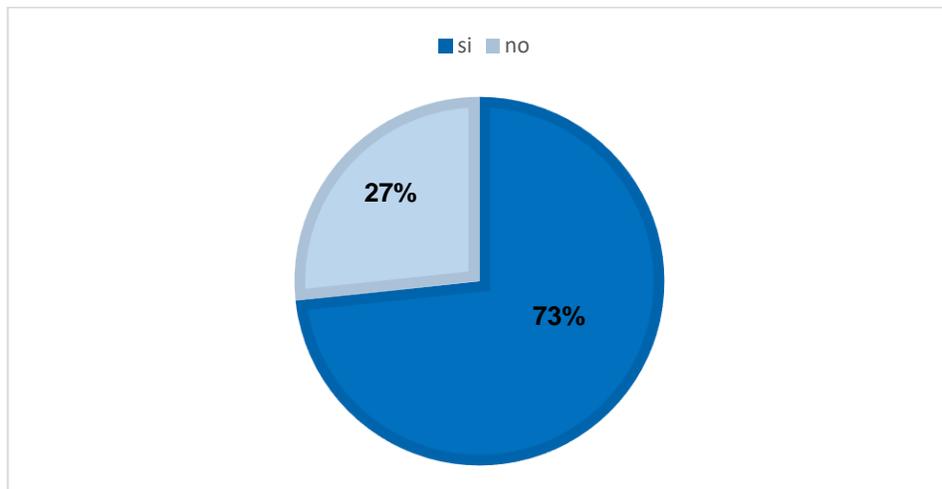
Pregunta 3

Conoce Ud., el Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado a partir de las directrices emanadas en el Informe del Alto Comisionado para los Derechos de Infancia



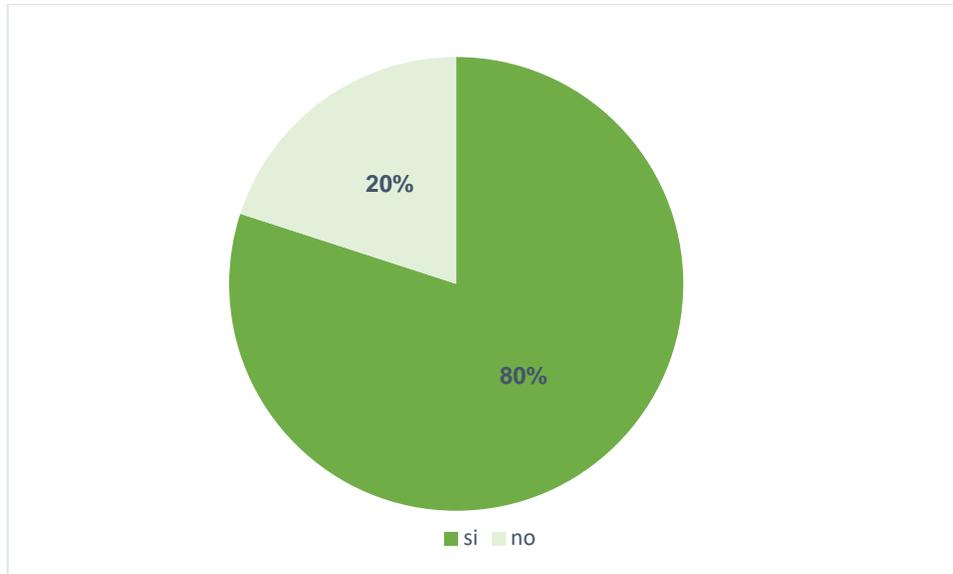
Pregunta 4

¿Conoce Ud., las características estructurales y funcionales del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado?



Pregunta 5

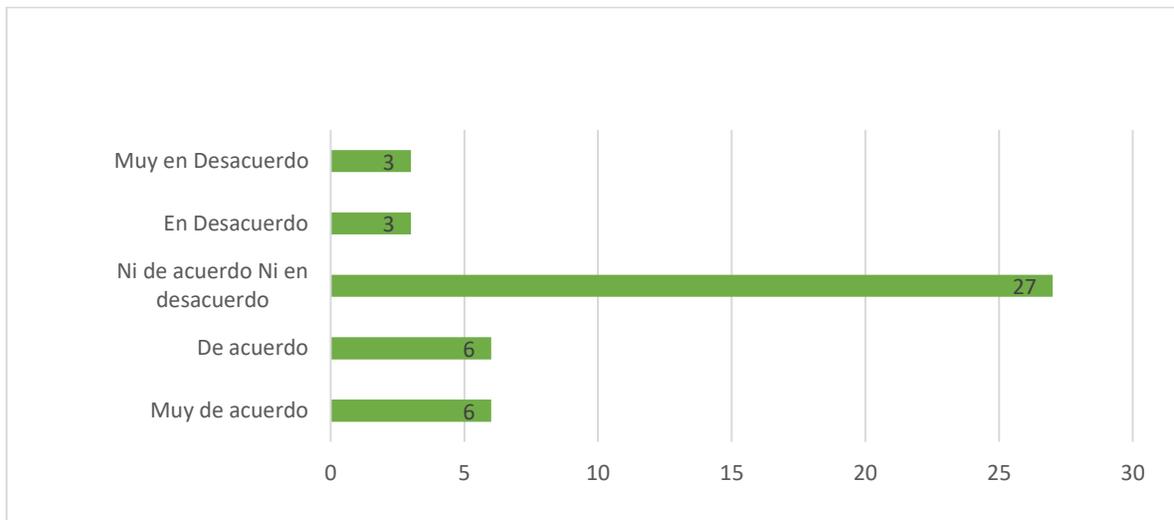
Conoce el proceso de Reclutamiento y Selección de los nuevos funcionarios para las Residencias de Vida Familiar a implementar



Batería de preguntas de la Implementación del Nuevo Modelo de Residencias de Vida Familiar en SENAME

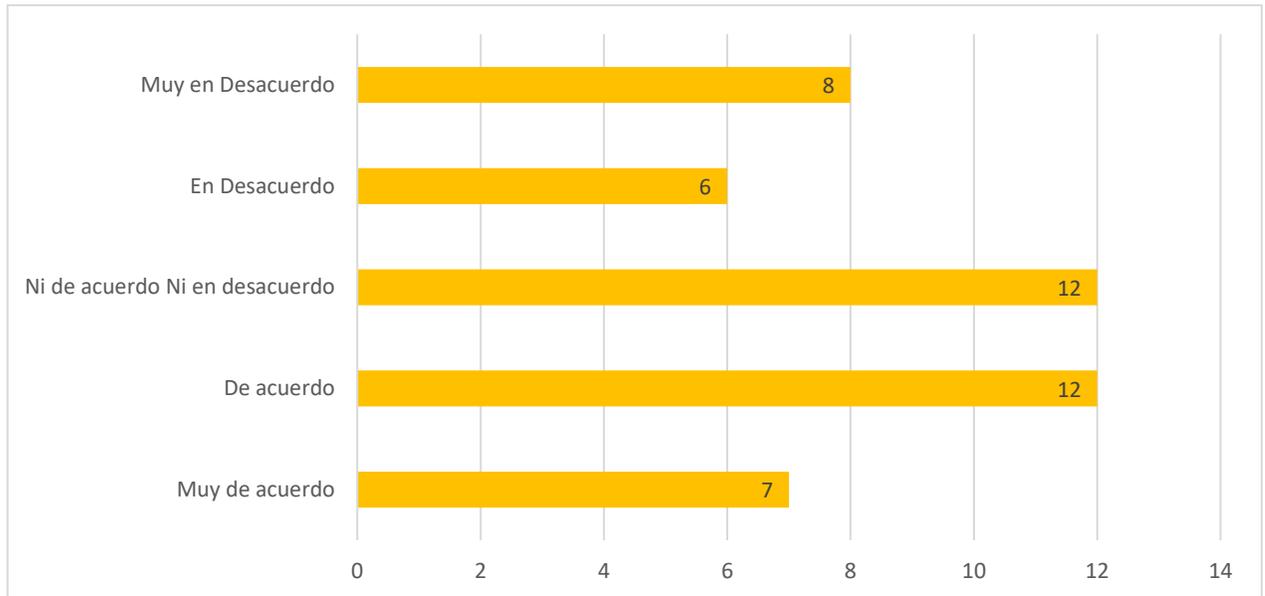
Pregunta 6

¿El Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar implementado en el Servicio, resguarda los derechos de los NNA bajo su tutela?



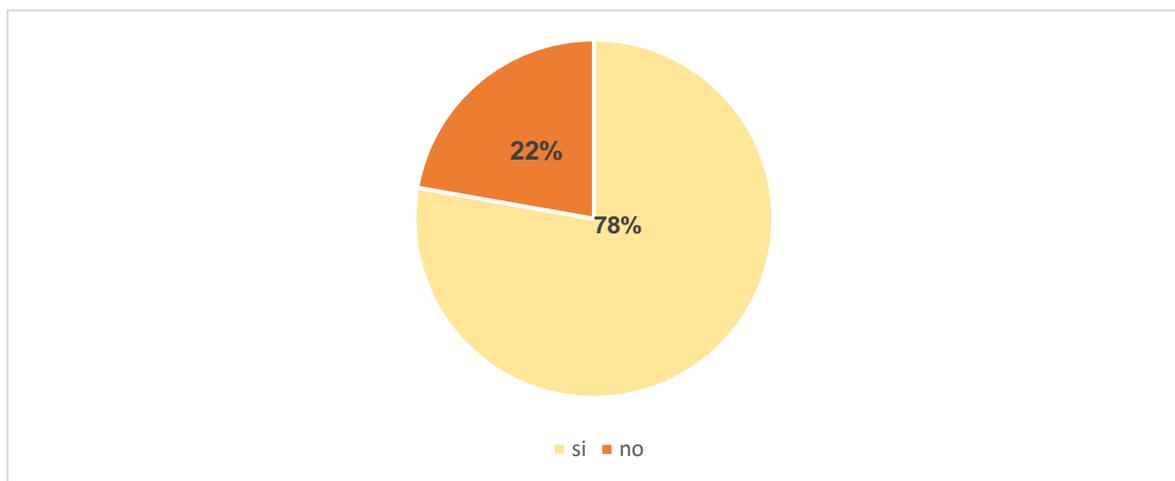
Pregunta 7

¿El presupuesto destinado al proceso de implementación de las Nuevas Residencias de Vida Familiar se ajusta a los requerimientos del mismo?



Pregunta 8

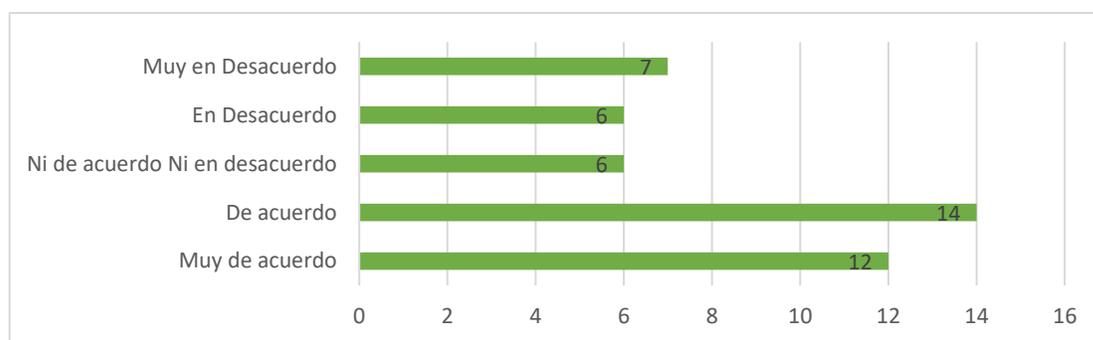
¿Conoce Ud. el tipo de perfil profesional que se desempeña en las Residencias de Vida Familiar implementadas?



Batería de preguntas sobre la Imagen del Servicio en la opinión pública.

Pregunta 9

A partir de los sucesos de público conocimiento en los cuales se ha objetivado negativamente al servicio en cuanto a las funciones que desarrolla en el resguardo de los derechos de los NNA bajo su tutela, la imagen de SENAME se ha visto afectada:



Pregunta 10

¿La implementación del Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar ayudará a mejorar en la opinión pública, la percepción del trabajo de SENAME en el resguardo de los derechos de los NNA bajo su tutela?

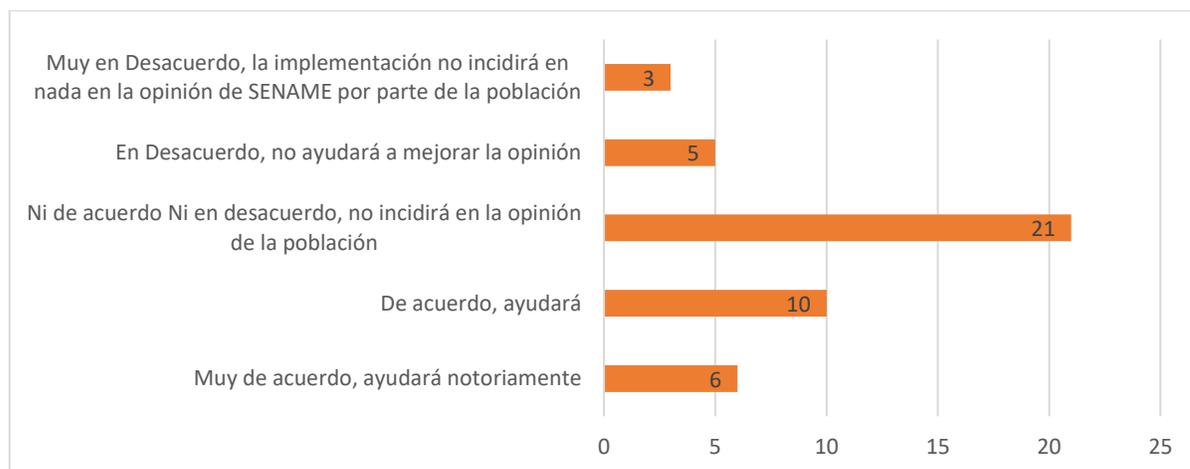


Gráfico que presenta distribución por Región y Tipo de estamento donde desempeñan roles en las nuevas residencias de vida familiar las Mujeres

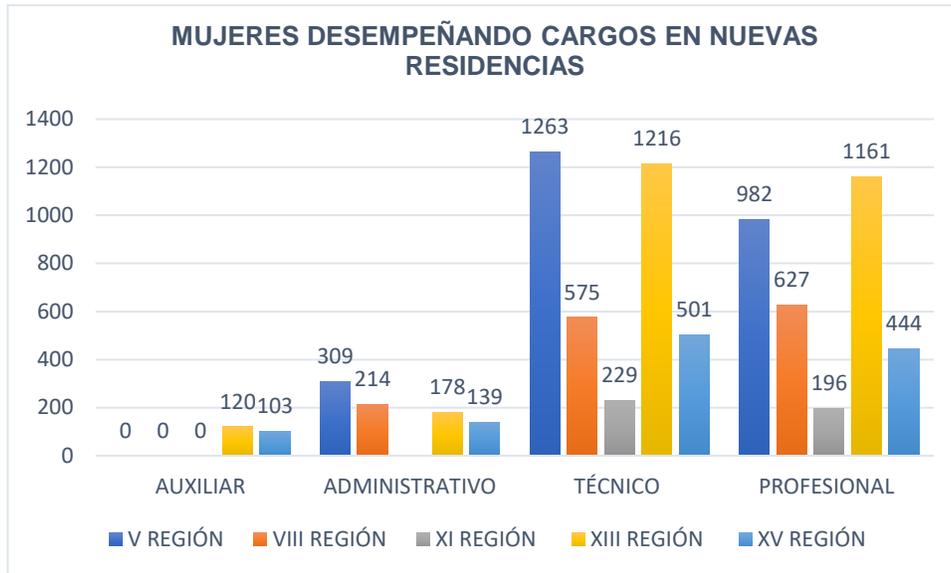
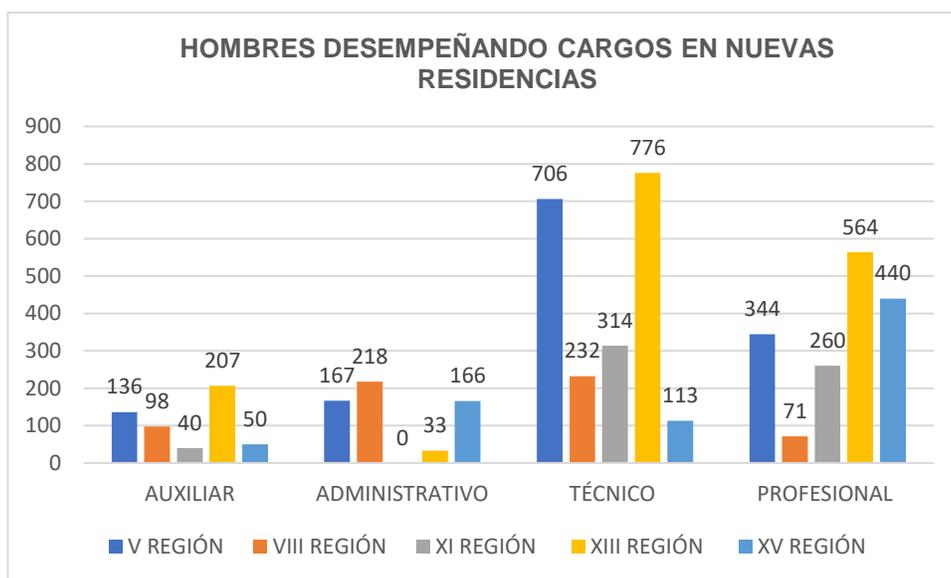


Gráfico que presenta distribución por Región y Tipo de estamento donde desempeñan roles en las nuevas residencias de vida familiar los hombres.



REFERENCE: CRO/CHL/NQ/1

CONFIDENCIAL

La Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos saluda atentamente a la Misión Permanente de Chile ante la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra y tiene el honor de transmitir adjunto el informe de la investigación relacionada con Chile en virtud del artículo 13 del Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a un procedimiento de comunicaciones.

La decisión de transmitir las conclusiones del Comité, junto con sus comentarios y recomendaciones, fue adoptada por el Comité de los Derechos del Niño en su 78º periodo de sesiones (14 de mayo - 1 de junio de 2018) en Ginebra, de acuerdo con el artículo 13 párrafo 4 del Protocolo facultativo y del artículo 41 párrafo 1 del Reglamento del Comité en relación con el Protocolo facultativo.

De acuerdo con el artículo 13 párrafo 5 del protocolo facultativo y del artículo 41 párrafo 3 del Reglamento del Comité en relación con el Protocolo facultativo, se solicita que el Estado parte presente sus propias observaciones al Comité lo antes posible, dentro de un plazo de seis meses contado a partir de la fecha en que reciba los resultados de la investigación y las observaciones y recomendaciones que le transmita el Comité.

Para cualquier consulta, contáctese con la Secretaria del Comité, Sra. Allegra Franchetti, en la dirección afranchetti@ohchr.org o por teléfono +4122 917 93 40.

La Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos aprovecha la oportunidad para reiterar a la Misión Permanente de Chile ante la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra las seguridades de su más alta y distinguida consideración.


1 junio 2018

Anexo 3: Informe de la Investigación relacionada con Chile en virtud del artículo 13 del Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a un procedimiento de comunicaciones.

Anexo 8: Noticias de “Implementación de Nuevo Modelo de Residencia de Vida Familiar en SENAME”

NACIONAL

Sename presentó nuevo modelo de residencias familiares

En la instancia se analizó además la situación del Centro de Internación Transitoria de Menores en 3 y 4 Álamos, ubicado en San Joaquín, y el proyecto que busca reformular el Sename en el nuevo Servicio de Protección a la Niñez.



Por [Redacción/EL DÍNAMO](#) 24 de Julio de 2019

[Compartir en Facebook](#) [Compartir en Twitter](#) [Compartir en Google](#) [Compartir en LinkedIn](#) [Enviar por WhatsApp](#) [Enviar por Email](#)

La directora nacional del Sename, Susana Tonda, presentó el nuevo modelo de residencias familiares de dicho servicio a la comisión de Desarrollo Social del Consejo Regional Metropolitano de Santiago (Core).

En la instancia, Tonda aseguró que el [modelo de residencias familiares](#) que el servicio ya ha implementado en algunas regiones del país “representa un cambio profundo en la manera que el Estado se hace cargo de la protección y reparación de los niños y niñas vulnerados gravemente en sus derechos”.

Este nuevo modelo consiste en residencias pequeñas, en las que viven alrededor de 15 niños, que cuentan con espacios personales, ubicados en

barrios con dinámicas comunitarias, donde los menores van a la escuela y consultorio del sector y participan de las actividades que el lugar les ofrece. “Buscamos que el ambiente sea un hogar, una casa grande, inserto en la comunidad”, indicó la directora.

Por esto, solicitó además apoyo en la adquisición de inmuebles fiscales para transformarlos en hogares para niños, niñas y adolescentes.

En la reunión se analizó además la situación del Centro de Internación Transitoria de Menores en 3 y 4 Álamos, ubicado en San Joaquín, y el proyecto que busca [reformular el Sename en el nuevo Servicio de Protección a la Niñez](#).

El presidente de la comisión de Desarrollo Social del Core Metropolitano, René Díaz, señaló que el Gobierno regional asumió un compromiso para poder apoyar en mejorar las condiciones de estadía de los niños, niñas y adolescentes. “Quizás con equipamiento nuevo, infraestructura diseñada especialmente para ellos”, y añadió que será tarea del servicio buscar un lugar para desarrollar un proyecto de carácter regional.

Tópicos: [País](#) | [Infancia](#) | [Protección](#)

Piñera inauguró primera Residencia de Alta Especialidad del Sename

Publicado:

Lunes, 17 de junio de 2019 a las 12:33hrs.

Autor: [Cooperativa.cl](#)

Es el primer recinto que el Gobierno tiene proyectado para reemplazar los centros del organismo.

Brindará atención de salud mental a niños en cuidado alternativo.



El Presidente **Sebastián Piñera** inauguró este lunes la **primera Residencia de Alta Especialidad (RAE)** que forma parte del nuevo modelo de protección a la niñez.

Se trata de la primera de las residencias que el Gobierno tiene proyectadas para reemplazar a los centros del Sename, en la que **se dará atención de salud mental a niños en cuidado alternativo.**

Las RAE están presupuestadas para atender a adolescentes de entre 14 y 17 años que están en el sistema de protección y que son derivados de la red de salud pública tras ser dados de alta.

Esta residencia está ubicada en la comuna de Providencia y a la inauguración acudieron el ministro de Justicia, **Hernán Larraín**, y la directora del Sename, **Susana Tonda.**-

Radio Bio – Bio

Región Metropolitana

Martes 19 noviembre de 2019 | Publicado a las 17:40

Inauguran primera residencia familiar que reemplazará al Cread de Pudahuel

Por **Valentina González**



Sename

El ministro de Justicia y Derechos Humanos, Hernán Larraín, junto a la directora del Sename, Susana Tonda, visitaron a los jóvenes que se trasladaron a una nueva residencia familiar en San Miguel. Esta es la **primera de las casas que reemplazará al Cread Pudahuel**, como parte del proceso de cierre de los centros de protección masivos.

El cambio de mirada desde un modelo masivo (Cread) a uno más personalizado y familiar, comenzó a inicios de este año en la región de Valparaíso, con el cierre del Cread Playa Ancha y la habilitación de cuatro residencias familiares. Paralelamente se abrió una residencia familiar en Coyhaique.

En la Región Metropolitana el proceso partió con la inauguración de la Residencia Familiar Bilbao, en Providencia, destinada a un grupo de niñas que se encontraban en el Cread Galvarino.

El proceso siguió adelante con la habilitación de la primera residencia familiar para jóvenes que provienen del Cread Pudahuel, **destinada a 15 jóvenes entre 13 y 17 años**, que por orden de los tribunales debieron ser separados de sus familias, debido a graves vulneraciones de sus derechos.

El inmueble está en la comuna de San Miguel y fue traspasado desde el Ministerio de Bienes Nacionales. Según informaron desde el Ministerio, la casa cuenta **habitaciones individuales** y personalizadas, piscina, salas de estudio y entretención.

La directora del Sename explicó que “nos comprometimos a cerrar los Cread que son masivos e impersonales, y no se trata sólo de cambiar la infraestructura, sino los modelos de intervención, porque creemos que es la forma en que vamos a lograr interrumpir la trayectoria de daño que traen estos niños y adolescentes”.

Según indicaron las autoridades, la residencia tiene un equipo compuesto por 26 profesionales y técnicos de diversas áreas de las ciencias sociales: trabajadores sociales, psicólogos, técnicos en enfermería, educador infanto juvenil, enfermeros, profesores de educación física, historia y terapeutas ocupacionales.

La alimentación que recibirán a diario los jóvenes será brindada íntegramente por la Junaeb, y gracias a la colaboración de la Municipalidad de San Miguel ya hay coordinaciones entre la residencia y juntas de vecinos, organizaciones comunitarias, establecimientos educacionales y centros de salud.

Con la apertura de esta residencia y otras que se abrirán en los próximos meses, se proyecta que el Cread Pudahuel sea cerrado a fines del primer semestre del próximo año (2020).

<https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/region-metropolitana/2019/11/19/inauguran-primera-residencia-familiar-que-reemplazara-al-cread-de-pudahuel.shtml>

Anexo 9: Carta de Renunciada Directora de Sename periodo 2018 –2020, Susana Tonda M.

 Tonda Mitri, Susana (Directora Nacional) <susana.tonda@sename.cl>
Lun 04/05/2020 10:36
Para: LD SENAME

Santiago, Lunes 4 de mayo del 2020.

Queridos funcionarios y funcionarias,

Me dirijo a ustedes a través de este medio para informarles una difícil decisión que he tomado el día de hoy y que quiero compartir con ustedes. Hoy he presentado mi renuncia indeclinable al cargo de Directora Nacional de SENAME.

Tal como lo señalo en mi carta de renuncia al Ministro de Justicia, la principal razón que tuve para tomar esta decisión es que, dado los acontecimientos de los últimos días, me ha quedado claro que no cuento con la confianza de mi jefatura directa, lo cual es imprescindible para ejercer un cargo como éste, más aún considerando los tremendos desafíos en los que estamos empeñados.

Entiendo que es posible tener opiniones técnicas distintas, incluso cometer errores, pero dudar, o insinuar una duda pública por pequeña que sea, respecto a la intención de la búsqueda permanente del bien superior de los niños y niñas, sencillamente no me ha sido posible aceptar.

La única razón que tuve para asumir la conducción del SENAME, a solicitud del Presidente, en medio de una profunda crisis institucional de ese Servicio, fue justamente la firme convicción de la necesidad de hacer cambios estructurales en pro de la protección y cuidado de miles de niños, niñas y adolescentes que por décadas el país ha postergado. Quienes me conocen saben que siempre he actuado por convicciones y que la decisión de asumir la dirección del SENAME significó importantes renuncias en el ámbito personal y laboral.

Lamento profundamente no poder finalizar el camino iniciado, pero me asiste la tranquilidad de haber avanzado de manera relevante en una reforma estructural del Sistema de Cuidados Alternativos, 13 residencias familiares ya son una realidad en reemplazo de los Cread, un modelo de cuidado masivo e impersonal que como Estado no es posible justificar. Quedan Cread por cerrar y residencias familiares por abrir, pero el camino ya está trazado.

Me asiste también la tranquilidad de haber avanzado significativamente en las bases para hacer un cambio profundo en los Programas Ambulatorios, las Familias de Acogida, el nuevo modelo de supervisión integral, la modernización de los sistemas de gestión de OCAS, los procesos internos, y en los últimos meses en la gestión de la emergencia sanitaria. Todo lo anterior, poniendo siempre en el centro de los esfuerzos a los niños y niñas y su bien superior.

Deseo lo mejor para quienes deban continuar el camino iniciado y les toque asumir el difícil, pero tan importante, desafío de darle vida a la nueva institucionalidad para la Infancia más vulnerada de nuestro país.

Por último, no me cabe más que agradecer de todo corazón, a quienes a título personal o institucional creyeron en este proyecto, lo apoyaron y demostraron permanentemente su compromiso por los niños, niñas y adolescentes, especialmente a ustedes queridos funcionarios, por su confianza y por el valioso trabajo que a día día realizan en el servicio.

Me despido con cariño y gratitud,

Susana Tonda Mitri

Bibliografía

- ABREU, Michel (2016) *Porque la Educación es un derecho universal de orden público e interés nacional* [ensayo de maestría en gestión de centros educativos]. Universidad Abierta para adultos. República Dominicana. Disponible en <https://es.slideshare.net/michelabreu57/porque-la-educacion-es-un-derecho-universal-de-orden-pblico-e-inters-nacional>
- AFUSE (2018) *La institucionalidad en infancia que Chile Necesita*. Seminario AFUSE 2017. Ediciones Escaparate: Santiago de Chile
- AMNESTY INTERNATIONAL ESPAÑA (S/F) *¿Qué es la Declaración Universal de Derechos Humanos y por qué se creó?* Disponible en <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/temas/derechos-humanos/declaracion-universal-derechos-humanos/> Accesado el 20 de octubre de 2020.
- BEDREGAL, Paula (et al.) (2017) *Protección a la infancia vulnerada en Chile: la gran deuda pendiente. Propuestas desde la UC*. Centro de Políticas Públicas UC. Temas de la Agenda Pública. Año 12 /Nº 101/ octubre de 2017. Disponible en <https://politicaspublicas.uc.cl/wp-content/uploads/2017/10/Paper-N%C2%BA-101-Protecci%C3%B3n-a-la-infancia-vulnerada-en-Chile.pdf>
- BOFFIL, April, COTS, Jordi (1999) *Pequeña Historia de la primera Carta de los Derechos de la Infancia*. [La Declaración de Ginebra] Comisión de la Infancia de Justicia Pau.: Barcelona
- BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL DE CHILE/BCN (2018) *Infancia: Agenda legislativa de los últimos años*. [Documento de asesoría técnica parlamentaria]. Abril 2018. Disponible en <https://www.camara.cl/pdf.aspx?prmTIPO=DOCUMENTOCOMUNICACIONCUENTA&prmID=68586>

BRIONES, Guillermo (1996) *Metodología de la Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales*. Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social. Bogotá:ICFES.

CECCHINI, Simone (2017) *El enfoque de derechos en las políticas públicas*. [presentación en powerpoint] Material de Curso de Protección Social a lo largo del ciclo de vida. Desarrollado en Santiago de Chile, 22 de mayo de 2017. Disponible en https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/lun22_se_scecchini_enfoque_derechos.pdf

CONSEJO DE LA INFANCIA (2016) *Política Nacional de Niñez y Adolescencia*. Disponible en <https://educarse.cl/wp-content/uploads/2017/11/Politica-Nin%CC%83ez-y-Adolescencia-2015-2025.pdf> . Accesado el 15 de diciembre de 2019

COOPERATIVA (01 de marzo de 2017) *Cómo murió Lissette Villa: El relato de la Fiscalía* Recuperado de <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/infancia/proteccion/como-murio-lissette-villa-el-relato-de-la-fiscalia/2017-03-01/133802.html>

CUSSIANOVICH, Alejandro (2016) *La Pedagogía de la Ternura -Una lucha por la dignidad y la vida desde la acción educativa* [entrevista de Christine Schmalenbach] En Dia – logos. Abril 2016.

Giménez C. & Valente X. (2010) *El enfoque de los derechos humanos en las políticas públicas: ideas para un debate en ciernes*.

<http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/el-enfoque-de-los-derechos-humanos-en-las-politicas-publicas-ideas-para-un-debate-en-ciernes.pdf>.

GUENDEL, Ludwing (1999) *La política pública y la ciudadanía desde el enfoque de los derechos humanos: La búsqueda de una nueva utopía*. en Sergio Reuben, comp., *Política social: vínculo entre Estado y sociedad*, San José, Costa Rica, UCR, pp. 169-218.

Hernández, R. & Fernández, C. & Batista, P. (2013). *Metodología de la Investigación*. [6ta. Edición] México: Mc Graw Hill.

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

IZURA, Teresita, (2013) *Las implicancias de las hipótesis en la investigación científica*. En Canales, Manuel (coord.) *Investigación social. Lenguajes del diseño*. Santiago de Chile: LOM (pp. 245 – 275)

LA TERCERA (03 de mayo de 2019). *A tres años de la muerte de Lissette, el caso que sacó a la luz la realidad del Sename*. Recuperado el 26 de octubre de 2020 de <https://www.latercera.com/nacional/noticia/tres-anos-la-muerte-lissette-caso-saco-la-luz-la-realidad-del-sename/641501/>

LIEBEL, M. (2007). *Paternalismo, participación y protagonismo infantil*. En Corona, Y., & Linares, M. E. (Coords.), *Participación infantil y juvenil en América latina* (pp. 113-146). México: Edición Universidad Autónoma Metropolitana.

MAJONE, Giandoménico (1997) [2000] *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*. (estudio introductorio de Luis F. Aguilar). México DF: Fondo de Cultura Económica.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL (2017) *Sistema de Garantía de los Derechos de la Niñez*. Disponible en <https://www.camara.cl/pdf.aspx?prmid=109010&prmtipo=documentocomision>.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS (2017) *El estado de Chile da a conocer el Informe del comité de derechos del niño de Naciones Unidas: primera aproximación del gobierno*. Santiago de Chile. Disponible en http://www.minjusticia.gob.cl/media/2018/07/Respuesta_del_Estado_al_Informe_del_Comit%C3%A9_de_Derechos_del_Ni%C3%B1o_30-07-2018.pdf. Accesado el 6 de enero de 2020.

MINISTERIO PÚBLICO TUTELAR (2029) *Derechos de la niñez y la adolescencia*. Implicancias en el sistema de protección integral. (presentación). 20 y 27 de agosto; 3, 10, 17 y 24 de septiembre de 2019. Buenos Aires.

MIRANDA Valdebenito, Nazaryh, & GONZÁLEZ Burboa, Alexis. (2016). *El enfoque de derecho de la infancia y adolescencia en el contexto chileno*. En, *Humanidades Médicas*, 16(3), 459-474. Recuperado en 06 de enero de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202016000300006&lng=es&tlng=es.

OAS (OEA) (s/f) Declaración de Los Derechos del Niño. [Documento] Disponible en <https://www.oas.org/dil/esp/Declaraci%C3%B3n%20de%20los%20Derechos%20del%20Ni%C3%B1o%20Republica%20Dominicana.pdf>

ONU (2018) *Informe de la investigación relacionada en Chile en virtud del artículo 13 del Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a un procedimiento de comunicaciones*. Oficina del alto comisionado para los derechos humanos. Ginebra, junio 1 de 2018. Disponible en http://www.minjusticia.gob.cl/media/2018/07/Informe_del_Comit%C3%A9_de_la_Ni%C3%B1ez_de_ONU.pdf. Accesado el 6 de enero de 2020.

RODRIGUEZ, Rubén (2010) *Guía metodológica Proyecto de Tesis de Maestría. Con mapas conceptuales*. Secretaría de Posgrado y Departamento de Investigación, UCES. Disponible en http://www.rubenjoserodriguez.com.ar/wp-content/uploads/2011/06/Guia_Metodologica_Proyecto_de_Tesis_con_Mapas_Conceptuales.pdf.

SALKIND, Neil (1998) *Métodos De Investigación*. 3ra edición. Prentice hall: México

SANFUENTES, M; ESPINOZA, T (2017) *Crisis del Sename en Chile: una mirada desde adentro*. Notas COES de política pública. N° 2/ junio de 2017.

Disponible en https://www.coes.cl/wp-content/uploads/2017/05/N2_Crisis-del-Sename-en-Chile_Una-mirada-desde-adentro.pdf

SAURI, Gerardo (s/f) *Enfoque de Derechos de la Infancia*. Red por los Derechos de la Infancia en México.

SENAME (2018) *Acuerdo Nacional por la Infancia*. (de mayo 30 de 2018): Santiago de Chile.

---(2018) *Informe Auditoría Social*. Servicio Nacional de Menores. Mayo de 2018: Santiago de Chile. Disponible en <http://observatorioparalaconfianza.cl/wp-content/uploads/2019/02/Auditoria-Social-Sename-2018-por-Cread.pdf>.

---(2019) *Residencia familiar para adolescentes de administración directa*. Departamento de protección de derechos SENAME. Santiago de Chile. Disponible en <https://losninosprimero.gob.cl/storage/Modelo-Residencia-Familiar-de-administracion-directa-para-adolescentes.pdf>. Accesado el 6 de enero de 2020

---(2019) *Pautas de diseño residencias familiares para adolescentes* Servicio Nacional de Menores. Unidad de Infraestructura e Inversiones de Sename: Santiago de Chile. Disponible en <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2017/01/Anexo-4-Pautas-diseno-residencia-famniliar.pdf> Accesado el 6 de enero de 2020

SERVICIO CIVIL (2018) *Orientaciones para el diseño o rediseño de Políticas de Gestión y Desarrollo de Personas*. Rectoría en Gestión y Desarrollo de Personas. Santiago de Chile. Disponible en <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2018-actualizaci%C3%B3n-Orientaciones-para-el-dise%C3%B1o-o-redise%C3%B1o-de-Pol%C3%ADticas-GDP.pdf>

SUBIRATS, Joan (1989) *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

TAMAYO Y TAMAYO, Mario (2003) *El proceso de la investigación científica*. México DF.: Limusa.

TORRES - MELO J. & SANTANDER J. (2013) *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y ciudadanía*. Bogotá: Instituto de Estudios del Ministerio Público. IEMP.

UNICEF (2004) *Convención Internacional sobre los derechos del niño y de la niña*. Disponible en http://plataformadeinfancia.org/derechos-de-infancia/la-convencion-de-los-derechos-de-la-infancia/?gclid=EAlaIqObChMIq7Hj347w5glVUASRCh06sgFaEAAYASAAEgKpbvD_BwE

(2017) Agenda de Infancia 2018 – 2021 Disponible en <https://unicef.cl/web/agenda-infancia-2018-2021/>

URBINA-MEDINA, Huniades. (2015). La infancia y el porvenir. *Anales Venezolanos de Nutrición*, 28(2), 158-161. Recuperado en 20 de enero de 2021, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-07522015000200008&lng=es&tlng=es.

Valverde Mosquera, F. (2008). Intervención social con la niñez: Operacionalizando el enfoque de derechos. *MAD*, (3), 95-119. doi:10.5354/0718-0527.2014.31055

24 HORAS (03 de mayo de 2019) Caso Sename: Fiscalía acusa a cuatro personas por apremios ilegítimos contra Lissette Villa. Recuperado el 24 de octubre de 2020 de <https://www.24horas.cl/nacional/caso-sename-fiscalia-acusa-a-cuatro-personas-por-apremios-ilegitimos-contralissette-villa--3281826>

Sitios web:

<https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/PoliticasyPublicas/QL-J7mu21IL.pdf.pdf>

<https://www.sename.cl/web/index.php/documentos-y-orientaciones-tecnicas/>

www.unicef.org (Para el concepto de Infancia)

<https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/2-Orientaciones-Tecnicas-RFA.pdf>