



**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**



**MINUTA SEGUIMIENTO A LA
IMPLEMENTACIÓN DEL DOCUMENTO:
"MESA DE GESTIÓN DE CASOS-MGC, EN EL
CONTEXTO DEL TRABAJO EN RED DEL
PROGRAMA 24 HORAS. APRENDIZAJES Y
ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN DESDE
EL ROL DEL GESTOR/A TERRITORIAL DE
SENAME"**

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Andrea Quilodrán Lucero Profesional de Línea Programa 24 Horas	Alejandra Correa Verdugo Coordinadora Programa 24 Horas	Patricia Vera Medina Jefatura Área de Gestión Territorial Programática	Juan Ignacio Carmona Zúñiga Jefe Departamento de Protección
20 de Diciembre 2018	14 de Enero 2019	18 de Enero 2019	

Histórico de versiones del documento			
00	Departamento Protección y Restitución de Derechos Dirección Nacional	30 de Diciembre 2018	Primera versión del 30 de Diciembre 2018



I. PRESENTACIÓN

El Programa 24 Horas, se diseña en el año 2009 y se comienza a implementar en el 2010, como un *programa intersectorial*, entre Carabineros de Chile, el Servicio Nacional de Menores dependiente del Ministerio de Justicia y la Subsecretaría de Prevención del Delito, del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, como respuesta a la falta de servicios de atención psicosocial para niños, niñas y adolescentes ingresados a unidades policiales (comisarías) registrados en las bases de datos de Carabineros de Chile en el marco del Programa de Seguridad Integrada (PSI) 24 horas de la Zona de Prevención y Protección a la Familia (ex DIPROFAM) de Carabineros de Chile.

Por ello, se constituye en un Programa Intersectorial orientado al desarrollo de Sistemas de Gestión Territorial en 36 comunas a lo largo del país. Su objetivo general es *contribuir a la superación de las situaciones de vulneración y/o a la interrupción de conductas transgresoras¹ en niños, niñas y adolescentes derivados del Programa de Seguridad Integrada PSI 24 Horas de Carabineros de Chile.*

En el año 2018 SENAME, cuenta con 36 comunas del país. La oferta de proyectos comprende refuerzo (ampliación de plazas) o instalación de nuevos proyectos en los territorios de las siguientes modalidades:

- *Oficinas de Protección de Derechos de la Infancia (OPD)*
- *Programa de Prevención Focalizada para niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos (PPF)*
- *Programas de Intervención Integral Especializada (PIE)*
- *Programas para el tratamiento ambulatorio de consumo problemático de alcohol y otras drogas (PDC)*
- *Programas de Reinserción Educativa (PDE)*

Esta oferta, se encuentra y dialoga con modalidades de trabajo que dependen de otros Ministerios y que forman parte de la orgánica del Programa 24 Horas. Es así, como en las 36 comunas, la oferta SENAME 24 Horas se coordina con los Equipos de Detección

¹ Optamos por referirnos a conductas transgresoras como un concepto más amplio que el de infracción, en la medida que permite incorporar ilícitos cometidos por menores de 14 años, así como otras prácticas que, sin caer en una categoría de infracción en lo legal, si resultan contrarias a normas sociales de convivencia, trasgrediendo o vulnerando los derechos de otros.



Temprana (EDT) y Terapia Multisistémica (MTS), de la Subsecretaría de Prevención del Delito, además de los Equipos Especializados de Salud Mental dependientes de MINSAL².

El Programa 24 Horas, se entiende como un modelo de gestión territorial intersectorial, que para su correcta instalación en los territorios contempla varios soportes que permitan sinergia y evitar la sobre-intervención. Uno de estos componentes es la Mesa de Gestión de Casos-MGC, que es un espacio formal de encuentro, trabajo colaborativo y coordinación comunal, en el cual participan los actores/sectores claves del circuito 24 Horas y es co-facilitado por las OPD y EDT.

Por su parte, dentro de las tareas que desempeña el Gestor/a Territorial 24 Horas, se encuentra apoyar la implementación, o bien, acompañar técnicamente su desarrollo, de manera que cumpla su propósito, que participe de manera activa el circuito 24 Horas, como también, aportar el enfoque de derechos de la niñez y adolescencia cuando se efectúen los análisis de caso, entre otras funciones que presenta dicho profesional.

² El Ministerio de Salud instaló equipos de salud mental en las siguientes comunas: La Granja, Pudahuel, Lo Espejo, La Pintana, Puente Alto, La Florida, Recoleta, Peñalolén, Arica, Alto Hospicio, Iquique, Antofagasta, Coquimbo, Temuco y Puerto Montt.



II.- INTRODUCCIÓN

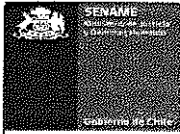
En las Orientaciones Técnicas-OT (SENAME, 2017) de las modalidades PIE, PDC y PDE, se establece en sus lineamientos y matriz lógica, que los proyectos que son parte de la red 24 Horas, tienen que participar en las Mesas de Gestión de Casos.

Las OT de las Oficinas de Protección de Derechos-OPD (2015), indican que para los proyectos que "se desarrollen en el marco del Programa 24 Horas, tendrán , que co-facilitar y co-dinamizar, en conjunto con las Duplas de Detección Temprana, de la Subsecretaría de Prevención del Delito, o en conjunto con quién corresponda, la Mesa de Gestión de Casos... Asimismo se requiere que realice una constante difusión y sensibilización con los actores territoriales e institucionales que están o podrán estar vinculados con el 24 Horas, en consideración a las distintas realidades locales" (p.26)

En el caso de los Programas de Prevención Focalizada-PPF, se señala en sus Orientaciones Técnicas (2015), específicamente en el apartado referido a acciones que tiene que desarrollar en el nivel socio-comunitario, que, los proyectos que sean parte del circuito 24 Horas, deberán considerar su participación en la Mesa de Gestión de Casos, puesto que se entiende como una instancia clave del modelo de gestión, en tanto se realizan coordinaciones para abordar las intervenciones con los usuarios del mencionado programa.

En relación al trabajo colaborativo, se puede señalar que, en general, los interventores sociales son formados para comprender las problemáticas psicosociales desde un enfoque ecológico. No obstante, en la práctica, suele ocurrir distintos fenómenos que atentan contra esta mirada sistémica e integral, y se tiende a fragmentar el sujeto, sus temáticas, como también, a sobre intervenir, consiguiendo el agotamiento de los usuarios/as y sus familias. Justamente el programa 24 Horas, aborda este desafío a través de las Mesas de Gestión de Casos.

Es este contexto, que se hacía necesario elaborar una nota técnica que diera cuenta específicamente, de los sentidos, propósitos, estructura, aprendizajes, entre otros aspectos respecto de las Mesas de Gestión de Casos. Es así que, la jefatura del DEPRODE, a través de **memo n°1680, con fecha 14 de noviembre del año 2017**, a las Direcciones Regionales XV, I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX y X, envía el documento "Mesa de Gestión de Casos en el Contexto del Trabajo en Red Programa 24



Horas. Aprendizajes y orientaciones para la acción desde el rol del Gestor/a Territorial de SENAME”.

Para elaborar, el documento se recogió las experiencias locales, especialmente, las prácticas de la Mesa de Gestión de Casos de la comuna de Coquimbo, las cuales fueron relevadas por el estudio encargado por SENAME y adjudicado por la Universidad Alberto Hurtado (realizado entre los años 2015 y 2016).³

Finalmente, el Programa 24 Horas se propuso como desafío en su planificación para el año 2018, monitorear la implementación del documento en sus distintos territorios, cuyos hallazgos son presentados en el presente documento.

III.- La Mesa de Gestión de Casos, un soporte clave del Modelo de Gestión Territorial 24 Horas.

En las Orientaciones Técnicas (SENAME, 2017) de las modalidades PIE PDC y PDE, se entiende la Mesa de Gestión de Casos, de la siguiente manera:

Instancia de coordinación y colaboración efectiva entre los programas locales vinculados con niñez y adolescencia, especialmente relacionados con el Programa 24 Horas (carabineros, municipios, dispositivos de la Subsecretaría de Prevención del Delito, del Ministerio del interior, equipos de salud mental, red SENAME, entre otros.

De manera complementaria a las Orientaciones Técnicas, en la minuta técnica acerca de la Mesa de Gestión de Casos, se reconoce como una instancia en red, cuya labor “se orienta a apoyar la gestión de los interventores, construir procedimientos y protocolos de derivación, facilitar la articulación entre actores clave, organizar instancias de acercamiento a los territorios, elaborar estrategias de acción específicas frente a nudos críticos detectados en el circuito, poner en común experiencias e información, desarrollar instancias de formación y capacitación en temáticas

³ El estudio se denomina “Evaluación de implementación y de resultados del Programa 24 Horas”, cuyos resultados recogen la experiencia de los 6 años de implementación del programa, identificando nudos críticos en su funcionamiento, así como también propone mejoras al modelo de gestión.



relevantes, consolidar al Programa 24 horas en las comunidades e institucionalidades en que se inserta, entre otras" (SENAME, 2017).

IV. Hallazgos de la implementación del documento técnico.

IV. 1 Evaluación de los Gestores/as 24 Horas:

En opinión de los Gestores/as 24 Horas, el documento contempla un formato amigable, de fácil lectura y comprensión. Entrega un marco teórico y conceptual que permite entender las Mesas de Gestión de Casos, como un componente clave del modelo de gestión territorial del Programa 24 Horas y desde un enfoque de redes sociales. A su vez, se valora que se entregue una mirada integradora y estratégica del territorio, como también, que favorezca el trabajo interdisciplinar y colaborativo de los distintos actores.

La minuta técnica cumple con el objetivo de orientar y enfocar el trabajo del Gestor/a en la implementación y desarrollo de la MGC. Se reconoce que entrega elementos para operacionalizar la mesa en las distintas comunas, plantea elementos para estructurar, planificar, facilitar el co-liderazgo de la Mesa y favorecer la participación de todos sus integrantes. Orienta y a la vez permite la adaptación a las distintas realidades locales, incorporando la innovación territorial.

Si bien no se identifican debilidades, se solicita mayor desarrollo en el rol de la OPD en el co-liderazgo de la mesa y profundizar en acciones remediales cuando se presentan dificultades.

Los Gestores/as Territoriales, en su mayoría, (a excepción de la Metropolitana, Araucanía y Bío Bío⁴), comparten la minuta técnica con las instancias locales de diversas maneras: lectura grupal, jornadas con equipos SENAME, en reuniones de Mesa en la cual participan los distintos actores locales, entre otros.

Un elemento distintivo, se presenta en la región de Coquimbo, puesto que el documento recoge, principalmente, la práctica de red de la Mesa de Gestión de Casos

⁴ En el caso de la región metropolitana las profesionales que se desempeñaban como Gestoras cambiaron de funciones de acuerdo a la re-estructuración del Deprode emprendida por la jefatura, en consideración a las necesidades del Servicio. No obstante, el documento se encuentra disponible en la página web del Servicio.

La profesional de la comuna de Los Ángeles presentó una licencia médica prolongada, por tanto, no fue posible contar con su monitoreo. Respecto de la Araucanía, no se envió pauta de seguimiento respondida.



de dicha comuna. Entonces, más que difundir el contenido de la minuta se comparte los resultados y aprendizajes, que podrán iluminar el quehacer de otros territorios, en los cuales, tiene presencia el Programa.

IV. 2 Respeto del Funcionamiento de las MGC:

En la mayoría de las comunas, las Mesas sesionaron durante el 2018, de manera mensual, a excepción de Coquimbo, que, desde su implementación en el año 2015, se reúne de manera quincenal, por acuerdo de sus participantes.

En general, el co-liderazgo de la MGC es asumida entre las Oficinas de Protección de Derechos-OPD y los Equipo de Detección Temprana-EDT, de acuerdo a los lineamientos del Servicio Nacional de Menores y la Subsecretaría de Prevención del Delito-SPD. De manera excepcional y, se espera que transitoria, en algunas comunas, como son Rancagua y Calama, las Gestoras de SENAME asumen el rol de co-liderazgo de la Mesa. Lo anterior, se justifica en que las OPD, de las mencionadas comunas, aún no son parte del circuito 24 Horas.

Cada mesa cuenta con una planificación semestral o anual, la cual es promovida por OPD, EDT, y facilitada por los Gestores/as Territoriales.

En relación, a los integrantes de la Mesa, se puede distinguir dos tipos de participación: aquellos que participan de manera estable, y otros lo que lo efectúan de manera eventual. Es así que, de manera permanente, además de OPD y EDT, asisten los programas SENAME 24 Horas, que por Orientación Técnica requieren hacerlo y, representantes del equipo de la Terapia Multisistémica (dependiente de municipio y la SPD). Solo que en algunas comunas profesionales de este último programa asisten de manera intermitente. A estos actores, se suman una diversidad de participantes, en consideración a la gran diversidad de realidades locales, a saber, carabineros, salud, programas de Justicia Juvenil, supervisores/as Uprode, entre otros.

Respecto a los integrantes eventuales, cada MGC, dependiendo de su diagnóstico de redes, convoca a actores estratégicos vinculados directamente con el quehacer del Programa, como por ejemplo Carabineros y municipio. Como también, a aquellos sectores que pueden aportar de manera directa en la resolución de los casos, como también en mejorar las condiciones de la población infanto-juvenil que atiende el



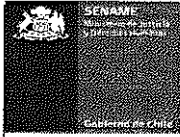
24 Horas, esto es: otros programas de la red SENAME, salud, educación, SENDA, Tribunales de Familia, principalmente.

La estructura de las sesiones, si bien presentan matices, en general son planificadas y convocadas por OPD y EDT. Las reuniones, comienzan con la bienvenida, lectura de acta anterior, revisión de acuerdos, revisión de flujos de derivaciones, ingreso y listad de espera. Luego, abordaje de temas atingentes a los usuarios/as, capacitaciones de un invitado externo o auto-capacitaciones, intervención de algún inter-sector (dependiendo de las necesidades), análisis de casos, entre otros.

El análisis de casos, es altamente valorado por los profesionales y técnicos que participan de la mesa, es así que se realiza en cada reunión de Mesa. Los criterios para seleccionar los casos, en general se vinculan con situaciones complejas, que requieren una mirada de otros profesionales. También, con usuarios/as que permanecen en diversos programas, dadas las características del modelo 24 Horas. Es decir, puede estar vigente en PIE y a la vez recibir atención complementaria en PDC y/o PIE. También, podría darse que Terapia Multisistémica, derive a PDE y/o PDC. Cuando hay casos que involucran a otros sectores como salud y/o educación se invitan a representantes de dichos sectores. Otros criterios para seleccionar casos a revisar, puede estar dado por intervenciones que no han tenido avances. Llama la atención que en ninguna comuna se explicita que se revisen casos "exitosos" o, "buenas prácticas", que podrían aportar elementos de reflexión que indiquen cuales fueron los factores claves para restituir los derechos vulnerados de los usuarios/as. Al parecer, lo que se releva es que los interventores de un caso determinado, puedan, descomprimir situaciones complejas y para ello, requieren la mirada técnica de otros técnicos o profesionales, para co-construir estrategias de abordaje innovadoras.

La forma de presentación de casos, puede ser, a través de pautas elaboradas a nivel local, o bien, utilizan un formato de presentación proporcionado por el equipo nacional del Programa 24 Horas.

Respecto a las actividades de difusión que se realizan como Mesa, están solo diversas, pero en general se refiere a coordinaciones con actores institucionales vinculados con temáticas afines a la población usuaria. En menor medida, se realizan acciones de sensibilización en espacios comunales o vecinales.



IV. 2 Respetto del Proceso de las MGC:

Respetto de los facilitadores los Gestores/as identifican aspectos en dos niveles: unos intra-mesa y, otros extra-mesa. En el primer nivel, se señala, la cohesión del circuito, relaciones colaborativas entre sus integrantes, pro-actividad, el análisis de caso, que descomprime la tensión en los interventores. En el segundo nivel, se indican logros con salud para el abordaje de situaciones de crisis, a manera de ilustración, acuerdos con tribunales de familia o con educación para la inclusión de usuarios, entre otros

Por otra parte, se reconocen riesgos, que se vinculan más bien con aspectos internos, como son: rotación de profesionales, diferencias de enfoques o metodologías en el abordaje de casos, especialmente con la Subsecretaría de Prevención del Delito. Otro aspecto es carencia de prácticas colaborativas, sino más bien enjuiciadoras de algunos integrantes de la Mesa. Un elemento externo, podría ser que en algunas comunas las vacantes de los programas, son inferiores a la demanda.

Finalmente, el quehacer de las MGC, se distinguen 2 niveles integrados de accionar: "gestión y práctica de la red social abierta" y la "gestión de casos". En el primero, se distingue una práctica de red, que reconoce los recursos locales, los potencia e integra en el quehacer del programa. Realiza un mapeo de actores estratégicos vinculados con la niñez y adolescencia y los co-responsabiliza en la promoción y restitución de derechos de los niños, niñas y adolescentes en las distintas comunas. En el segundo, referido a la gestión de casos, se promueve el abordaje común, evitando la sobre-intervención y el desgaste de las familias, al contar con múltiples profesionales y técnicos. Asimismo, promueve una mirada ecológica de las familias, al integrar todos los recursos posibles, para aportar en su proceso de intervención.

V. Conclusiones

Las Mesas de Gestión de Casos, son un componente clave del Modelo de Gestión Territorial. Es por ello, que comenzaron a instalarse desde el inicio del programa, es decir, desde el año 2010; y cada vez que, se amplió el 24 Horas a una nueva comuna, se instalaba la MGC, como un hito fundante del circuito.



Los hallazgos del estudio, efectuado por la Universidad Alberto Hurtado, avalan lo importante que es para el éxito del programa las MGC, en tanto instancias locales de colaboración, coordinación, abordaje interdisciplinario, en que cada actor/sector aporta su experiencia y capacidad, para aportar a la promoción y restitución de los derechos vulnerados de los niños, niñas y adolescentes. También, este estudio releva lo clave que significa en la exitosa instalación de las Mesas, los Gestores/as Territoriales, en tanto, modelan y dinamizan un quehacer colaborativo.

Los elementos mencionados en el párrafo anterior, también, lo refuerzan los hallazgos del monitoreo, que se presenta en el documento. Es así, que en la totalidad de las comunas se encuentran implementadas las Mesas y con participación activa de sus integrantes. Estas instancias conservan los objetivos, por los cuales fueron diseñadas, como también los lineamientos entregados por el Departamento de Protección de Derechos, a través de su Programa 24 horas.

No obstante, seguir un lineamiento general, la implementación de las Mesas, presentan diversos estados de avance. En algunas, se requiera mayor *dinamicidad* de la instancia, ya que están más enfocados a la revisión de casos y de temáticas vinculadas directamente con la población usuaria, requiriendo avanzar hacia vinculaciones estratégicas con el inter-sector para reforzar el posicionamiento del circuito a nivel local. Como también, se presentan mesas en que integran de manera virtuosa la gestión de redes, con la gestión de casos; siendo capaces de incidir en sectores claves como salud, pero a la vez, resolver situaciones complejas de los usuarios/as. A modo de ejemplo, se puede señalar, Coquimbo, que consigue elaborar un protocolo con salud de abordaje de riesgo suicida.

Considerando lo expuesto en los acápites anteriores, se puede señalar que la Minuta "Mesa de Gestión de Casos, en el Contexto del Trabajo en Red Programa 24 Horas. Aprendizajes y orientaciones para la acción desde el rol del Gestor/a Territorial de SENAME", cumplió con el propósito de aportar elementos técnicos a los Gestores/as para acompañar a los circuitos respecto de la implementación y desarrollo de las MGC. Como también, aportar a la modelización de un componente del Modelo de Gestión territorial del Programa 24 Horas, puesto que el documento entrega directrices claras del enfoque de red, los objetivos, estructura, participantes y desarrollo que debiera tener las Mesa, y a la vez, permite la innovación y adaptación a las diversa realidades territoriales y características de los sujetos de atención de cada circuito.