

**NUDOS OCAS - SENAME**

Area	Dificultad o Nudo	Propuesta de mejora	Ejemplo que grafica nudo
1 Técnica	En relación a línea PPF. Sujeto de atención presenta situaciones de vulneración y un daño mayor al esperado.	Se propone que se realice Mesa Técnica Nacional para analizar la caracterización del sujeto de atención. Se requiere ajustar la oferta PPF a grave vulneración de derechos en violencia.	Las OOTT reflejan que se espera que el equipo/trabajo de los PPF sea menos especializado que el de otras líneas, teniendo como hipótesis la "mediana complejidad" de los casos. La experiencia demuestra que la noción de "mediana complejidad" no es representativa del sujeto que se atiende.
2 Financiera	En relación a línea PPF. No es posible financiar los estándares y las OOTT exigidas con la USS que se entrega. Atendida la imposibilidad de las OCAs de introducir cambios a las propuestas que presenta y exige el SENAME en las licitaciones, éstas debieran tener el respaldo de un estudio económico, ya que, al no tenerlo, no presentan consistencia y no pueden ser cumplidos por las OCAs.	Se sugiere ampliar la banda al tope máximo para mejorar la subvención ajustándolas a los requerimientos de las OOTT. Las Bases Técnicas y las OO.TT. deben tener como sustento un estudio económico de su viabilidad.	Las duplas de profesionales de los PPF atienden a más de 30 NNA, lo que afecta la calidad de la atención, prolonga sus permanencias en los Programas y promueve el queme profesional. El modelo PPF genera procesos de intervención que son coherentes con la disponibilidad de recursos que posee, sin embargo en la brecha de ellos, los NNA no logran superar las situaciones de vulneración en su máximo posible, lo que genera que estos/as deban continuar en un modelo diferentes, ej. de PPF son derivados a PRM.

3 Financier	Licitación de proyectos que no se financian con USS, debiendo analizar el impacto de las OOTT y las plazas convenidas.	Que en el análisis de las plazas a licitar se considere la opinión de los actores que ejecutan los programas en territorios determinados, para definir estandares locales acorde a dichas realidades (cobertura, extensión territorial, demanda real, etc.)	Programa PIE y DAM con 50 plazas y PPF con 70 u 80 plazas
4 Política	Existe un desequilibrio entre oferta de plazas y la necesidad real de atenciones por parte de los programas en los territorios. Como consecuencia de lo anterior se generan listas de espera extensas y excesiva aplicación de artículo 80 bis.	Reconocer la necesidad real de atención (demanda) de los territorios licitando programas que efectivamente la consideren.	Existen programas que se licitan con 75 plazas mensuales pero durante los últimos 3 años han mantenido un ingreso mensual de derivaciones por artículo 80 bis similar al de las plazas convenidas.
5 Técnica	Modificaciones en lo que se considera intervenciones directas e indirectas	Determinar las acciones directas e indirectas en conformidad a los nudos que han surgido en la práctica (por ejemplo, ausencia de formas de registrar). El cambio en la denominación no tendría razón técnica. Se propone una reunión para explicar las dificultades.	Se considera desde el Servicio como intervención indirecta acciones que se realizan directamente con la familia en espacios diferentes a la sede del proyecto. Lo que puede estar justificado técnicamente y acorde a las necesidades de intervención de los NNA y sus familias.

6 Administr	Rigidez en la interpretación de los convenios. Frente a bajas de plazas no se permite flexibilizar dotación y así mismo frente al aumento cobertura se establecen dificultades para la contratación de más equipo	Aplicar los convenios con flexibilidad de modo de ajustar los programas a las necesidades reales del territorio, de manera oportuna. Elaboración de convenios que permitan la adecuación acorde a las plazas en atención efectivas, y no sólo de las licitadas.	En programas de infractores de ley se han generado bajas en los ingresos a nivel nacional, y durante mucho tiempo estuvieron con sobredotación, demorando un tiempo considerable en su ajuste a la demanda territorial. Por su parte en Coquimbo existen dificultades para que en programas con aumento sustanciales de la cobertura el Servicio apruebe la contratación de profesionales y administrativos acorde a ello y que es superior lo convenido.
7 Financier	Anticipo subvención (programas adjudicados). Demoras para su recepción y se comienza a descontar muy pronto afectando el proceso de puesta en marcha.	Entregar el anticipo de subvención a partir del primer mes de ejecución sin vincularlo a la firma de convenio, lo que puede regularizarse con posterioridad. Se propone que el descuento se produzca a partir del 6º mes.	Por ejemplo en PIE Constitución existió un error formal en el convenio, lo que llevo a que el anticipo se pagara en el cuarto mes de marcha del proyecto. En la última licitación (PRM) han pasado 2 meses y aún no se paga la subvención a algunos Programas (Sta. Cruz Sur) PRM Chillán 3 meses sin subvención

8 Técnica	<p>Pauta de evaluación anual actual establece que se debe cumplir más allá de lo convenido para obtener la más alta calificación. Así como también se observa falta de objetividad en la supervisión, utilizando criterios que no se encuentran en pauta de evaluación.</p>	<p>Evaluar con el máximo de puntaje si el proyecto cumple con el 100% de lo convenido. Se propone realización de Mesa para abordar las pautas de evaluación de los programas. Aplicar estrictamente los criterios establecidos en la pauta de evaluación.</p>	<p>La pauta de evaluación anual establece erróneamente que para obtener la nota máxima se debe ir más allá de lo comprometido en convenio, lo que resulta inadecuado desde la consideración de que lo que define el cumplimiento del programa, es lo licitado y a su vez convenido. Existen regiones donde no aplican la nota máxima por considerar elementos adicionales a la pauta, por ejemplo elementos de innovación.</p>
9 Administrativa	<p>Falta de rigurosidad en la aplicación de Pautas de Evaluación de los proyectos presentados en el marco de licitación, incorporando elementos subjetivos ajenos a la pauta</p>	<p>Se propone que en las comisiones evaluadoras de los proyectos puedan conocerlos sin su vinculación a la institución de origen, modificando el formulario de presentación de proyectos y estableciendo códigos para identificar a la institución licitante (conocido como licitación a ciegas)</p>	<p>La rigurosidad en la aplicación de la pauta de evaluación no es la misma dependiendo del oferente y de la Dirección Regional.</p>

Técnica	Ingreso de NNA a Residencias que presentan graves trastornos de salud mental con conductas agresivas, delictivas, consumo etc. Requieren medicación y contención permanente	<p>Mantener el ingreso a los CREAD, mientras SENAME no cuente con Residencias altamente especializadas en todos los territorios.</p> <p>Con la conducción de la Subsecretaria de la Niñez, como ente rector, y con SENAME y organizaciones que ejecutan programas residenciales conformar una mesa técnica con MINSAL, con carácter de urgente, que permita abordar estas situaciones, pues como Estado se está incurriendo en graves vulneraciones de derechos de los NNA.</p>	Las residencias Ciudad del Niño tienen hoy 9 NNA que presentan estas condiciones, han ocasionado graves daños a otros NNA (violaciones, amenazas con armas, agresiones al personal, consumo problemático)
10 Técnica	Plazo de duración de los convenios. El acotado tiempo de duración de los convenios genera impacto en la calidad de atención interrumpiendo procesos. Se genera un impacto en la ejecución de programas por los procesos administrativos vinculados a la licitación	Se propone que aun cuando estamos en un proceso de cambio del Servicio, que éste se planifique de manera gradual instando a que los convenios se prolonguen por el mayor período fomentando la estabilidad y mejoras de los procesos. Se sugiere el uso de la facultad de prórroga de los programas	Desde el año 2015, existe la práctica de que la mayoría de los convenios tengan una duración anual. Lo anterior repercute en situaciones de incertidumbre en usuarios y equipos, así como genera situaciones indeseadas como resoluciones de urgencia de larga duración y errores en las licitaciones.

	Administración	Se solicita desde algunas direcciones regionales de SENAME que en pos de salvaguardar la equivalencia curricular ante renuncia de profesionales, el director deba remitir los antecedentes en forma previa a su contratación, pudiendo objetarlo SENAME	Eliminar tales instructivos. Las OCAS se comprometen a resguardar la equivalencia curricular siguiendo los procedimientos vigentes, pero no es posible ni administrativamente ni jurídicamente enviar antecedentes previamente, ya que ello implicaría una co administración, lo cual trae consigo importantes implicancias legales para el propio SENAME, y que	Recientemente (agosto 2019) la DR de Magallanes envía instructivo indicando envío previo de antecedentes curriculares y posibilidad de objeción
11	Administración	Plazo entre adjudicación e inicio de los proyectos menores a 30 días. Genera dificultades en el arriendo de sede y conformación de equipos	Se propone que el plazo sea al menos de 30 días.	
12	Administración	Plazo para implementar proyectos una vez adjudicado es muy reducido exigiéndose que aún sin pago de anticipo que los proyectos estén en funcionamiento óptimo al primer mes de adjudicados	Se propone que el proyecto no sea supervisado antes del 3º mes de funcionamiento.	

13 Administrati	Demora en la tramitación de convenios y atrasos en el pago de anticipos	Asegurar la tramitación de convenios y resoluciones de urgencia de manera oportuna (no más de un mes de ocurrida la adjudicación o la atención), ya que implica que la organización deba disponer de los recursos necesarios para asumir estos costos.	Existen regiones que han demorado cerca de tres meses en la redacción de convenios.
-----------------	---	--	---

14	Financier	<p>Exigencia de solicitar autorización al Supervisor Técnico (SENAME) del Programa respectivo, para realizar y/o participar en jornadas, actividades de autocuidado y/o capacitaciones (Oficio Circular N°8), exigencia que excede lo establecido sobre la materia en la ley 20.032 y su Reglamento. Así mismo, procedimentalmente no se establece un plazo de respuesta, y que constituye en los hechos, una coadministración técnica, administrativa y financiera de los Programas, sin asumir ninguna responsabilidad por los efectos de las medidas que se impide o impone adoptar a los Programas, sin tener los antecedentes de las situaciones, ni la experiencia en la gestión de un Programa. De acuerdo al Oficio C.G.R. N°4.100, de fecha 12.ABR.18, el SENAME no puede exceder el marco fijado por las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que regulan la materia, ni aún a pretexto de actuar en ejercicio de</p>	<p>Eliminar del Oficio Circular N°8, ésta y otras disposiciones que no se ajustan al espíritu y letra de la ley 20.032 y su reglamento, de acuerdo a lo indicado en el Oficio de la C.G.R. N° 4.100, de 12.ABR.18. De acuerdo a lo establecido en el Reglamento de la ley 20.032, el SENAME tiene la facultad de supervisar el gasto (ex-post, cuando se haya realizado) y en ninguno de sus artículos se indica que debe o puede autorizar los gastos (ex-ante); es decir co-administrar un Programa. Revisar criterios considerando la necesidad del autocuidado para los equipos, y que se trata de una revisión de gasto, esto es, una vez efectuada la actividad. Se debe considerar que las acciones de autocuidado se encuentran comprometidas en los proyectos de funcionamiento que son parte integra del convenio, por tanto, no requerirían (como otros ítems del proyecto) de una reaprobación, ya que fue aprobado en</p>	<p>Lo habitual es que los Supervisores Técnicos del SENAME no den respuesta a las solicitudes de los Programas, lo que genera que, posteriormente, estos gastos sean rechazados por los Supervisores Financieros. Existen observaciones de forma (no haberlo solicitado en el tiempo que establece la región respectiva); observaciones sobre la pertinencia de la actividad realizada por el supervisor financiero; y observaciones vinculadas a los lugares o traslados que se requieren para realizarla. Por ejemplo la VI región no acepta gastos asociados a movilización de trabajadores, aun cuando esto se desarrolla en la jornada laboral convenida en el proyecto adjudicado.</p>
----	-----------	---	--	--

Financier	<p>En consonancia con el punto anterior: establecimiento en Circular N°8, de procedimientos por sobre lo establecido en Dictámen de CGR respecto de traspasos relativos entre proyectos, desde administración centralizada hacia los proyectos o desde los proyectos hacia la institución colaboradora o su administración centralizada (punto 3 de Circular N°8) ante no pago de deudas desde el Servicio por aplicación del artículo 80 bis.</p>	<p>Modificar Oficio Circular N°8 y otras disposiciones que no se ajustan al espíritu y letra de la ley 20.032 y su reglamento, de acuerdo a lo indicado en el Oficio de la C.G.R. N° 4.100, de 12.ABR.18.</p>	<p>Se establece en Circular N°8 procedimiento aprobatorio por sobre lo establecido en Dictamen de CGR, notoriamente confuso en su redacción y que no establece plazos de respuesta.</p>
15 Administr	<p>Se solicita un número cada vez mayor de verificadores de las actividades lo que implica un incremento en los documentos de las carpetas, obligando a contar con mayores espacios para almacenaje y</p>	<p>Clarificar que sólo los registros vinculados a las rendiciones de cuenta son los que deben ser archivados por un espacio de 5 años en las sedes de los programas, y establecer un proceso</p>	

Administrativa	Atraso en la migración de los datos de los proyectos cuando pasan de un proyecto con convenio terminado a uno de inicio: lo que con lleva atraso de las subvenciones mensuales de hasta tres meses.	Mejoramiento del sistema informático SENAINFO, compartiendo información sensible con las instituciones colaboradoras de manera inmediata.	En CEPIJ La Florida (inciado en Junio) la migración de datos fue en agosto, con el 100% de los casos sin intervención, aún cuando fueron efectuadas y registradas en la plataforma por el código antiguo. Errores en la migración de NNA plazas convenidas se traspasan como 80 bis y viceversa (PRM Calama)
Financiera	Solicitud de respaldos de gastos para la verificación y validación de los planes de inversión (Anexo N°10), a exactitud de la estimación propuesta, generando rechazo posterior de existir diferencia. Este requerimiento excede al espíritu y letra de la ley 20.032 y su reglamento, como también, a lo dispuesto por la C.G.R. respecto de las exigencias del Oficio Circular N°1, lo que no fue corregido totalmente en el Oficio Circular N°6.	Ceñirse a lo instruido por el dictamen de la CGR, eliminando el anexo N°10 de la Circular N°6 del 2017 a fin de circunscribirse estrictamente a lo establecido por la CGR en su dictámen N°	Por ejemplo, si se destinan recursos a personal el Servicio solicita que se identifiquen con Iso respectivos a los profesionales, lo cual es errado, ya que la destinación es al cargo específico y al ítem de personal, independiente de quién desarrolle esa función en el tiempo.

Financier	Pagos de sobreatenciones/80 Bis con atraso sostenido en el tiempo, dificultando la ejecución de los programas al recibir una subvención mensual menor a la proporción de los gastos originados por la cobertura total atendida. A lo anterior se suma, que aún se mantienen las deudas por concepto de casos 80 bis generadas con fecha anterior al inicio del procedimiento a través de Senainfo.	Pago oportuno y compromisos de fechas de pago para proyectar ingresos y egresos en un balance anual, acorde a dictamen de la CGR. Compromiso de parte de Sename para regularizar las deudas atrasadas.	La dificultad se produce debido a que el flujo de caja mensual de la programas se mantiene sin saldo, debiendo retrasar pagos o gestiones, ya que no existe la liquidez necesaria; pero se mantienen las exigencias de cumplimiento técnico.
Financier	Atraso en las supervisiones de cierre de proyectos implicando mantener fondos de subvención "empozados" en cuentas corrientes sin movimientos y/o	Cierre en un plazo no superior de 3 meses	La Region de Atacama, presenta cierres pendientes desde hace 3 años
Administ	Modificación de los RAM utilizando nombres de profesionales de los organismos colaboradores sin autorización ni aviso a los colaboradores, modificando con esto el monto de pago.	Suspender inmediatamente esta práctica	Se ha detectado que se han usado nombre de profesionales de oficina central para modificación unilatera de los RAM.

Técnica	Escasa comunicación entre SENAME y Tribunales de Familia, existiendo una disparidad en opinión técnica respecto a situación de NNA (ingresos, egresos, abordajes, etc.)	Realización de mesas estratégicas de protección donde participen supervisores técnicos y consejeros técnicos de Tribunales de Familia a fin de poder unificar criterios de atención, intervención, supervisión y otros.	Problemas al momento de solicitar traslados de NNA, donde SENAME apoya el traslado a residencia con mayor especialización y Tribunal de Familia pese a solicitar opinión de residencia y de SENAME no considera argumentos suficientes. En ingresos otorgados por Tribunales de Familia, SENAME se opone exponiendo que de ingresar los niños a residencia estos NNA no serán subvencionados.
Técnica	Escasa comunicación entre Sename y Dispositivos locales de salud mental (a nivel secundario y terciario) que pudiera incidir en las decisiones que posteriormente toman Tribunales de Familia respecto de ingresos, egresos y continuidad en las intervenciones con NNA de alta complejidad.	Generación de plan de trabajo conjunto entre SENAME, dispositivos de salud y Tribunales	Tribunal minimiza argumentos técnicos a la hora de tomar decisiones, relevando opinión médica en ámbito de la salud mental y en ocasiones desestima por ejemplo ingreso a residencias especializadas como CREAD.

	Técnica	Escasa aprobación de recurso humano especializado adicional para atender casos complejos en residencias simples (proyectos 24/7)	Que exista fondo especial siempre disponible para ser liberado por Sename y a disposición de residencias cuando se requiera y no que esté sujeto a postulación.	Ante caso de alta complejidad conductual y de salud mental con diagnósticos diversos, SENAME no autoriza recursos adicional 24/7, pese a ser solicitado por Tribunal.
	Técnica	Sobrepoblación en contexto de acogimiento familiar por escasa oferta programática, lo cual gatilla riesgos en la ocurrencia de incidentes de desprotección infantil.	Necesidad de incrementar la oferta o mecanismos para una respuesta más rápida por parte de SENAME.	
	Administrativa	Dificultad de OCAs para contar con infraestructuras certificadas por SEC en el plazo de 10 días hábiles desde la publicación de los resultados de la licitación en el caso de proyectos nuevos adjudicados.	Eliminar de la carta de compromiso de infraestructura y equipamiento el requisito de contar con certificación SEC para la firma del convenio, comprometiendo en su reemplazo gestiones en pos de su tramitación	

Técnica	Dificultad para contar con el 100% de profesionales que cumplan con los requisitos técnicos (formación y experiencia) para la firma de convenios, especialmente en comunas alejadas de los centros urbanos principales.	Comprometer en las Cartas de compromiso referidas a RRHH un porcentaje del equipo que cumpla con los requisitos de experiencia y formación, por ejemplo, el 75%	
Administrativa	Demora en la asignación de códigos de proyectos adjudicados, lo que implica un retraso en el depósito del anticipo y, por tanto, dificultades para iniciar desde la implementación del proyecto con estándares de calidad requeridos.	Mejorar internamente el proceso de implementación de proyectos nuevos, asignando códigos de proyectos nuevos previo a la fecha de inicio de los proyectos estipuladas en las bases	
Financiera	Demora en la tramitación de los CDP, dado que han existido casos en que la fecha de inicio de los proyectos nuevos no coincide con la fecha de finalización del CDP.	Sename debe asegurarse que la fecha de término de la vigencia de CDP coincida con la fecha de inicio de los proyectos nuevos	

Técnica	Algunas direcciones regionales no responden a apelaciones efectuadas en el marco de la evaluación anual de los proyectos	Sename nacional debería imponer plazos de respuestas a las apelaciones de OCA respecto de las evaluaciones anuales efectuadas por el Servicio y monitorear dicho proceso	En región de Antofagasta se debió participar de licitación sin que existiera respuesta de Sename a apelación efectuada con varios meses previo a la publicación de las bases de licitación del proyecto en cuestión
Técnica	Largas listas de espera para atención de NNA y sus familias en modalidad PPF	Ampliar plazas y cobertura en los territorios.	
Técnica	Presencia en NNA con situaciones de grave vulneración de derechos en las residencias, pero que tienen conductas de infracción de ley, lo que genera serias dificultades en la intervención.	SENAME debiera instalar apoyo técnico a los programas de protección, que tienen presencia de estos casos, contando con un apoyo programático especializado para efectivamente romper la trayectoria delictual de ese niño/a y adolescente.	

Política	Falta de respuesta adecuada y apoyo del sector educación que permita apoyar el trabajo que se realiza con los NNA que está en el sistema residencial, abordando las dificultades existentes en su trayectoria, que se expresa en nivelación de estudios, rezago escolar y en deserción.	Con la conducción de la subsecretaria de la niñez, como ente rector, y con SENAME y organizaciones que ejecutan programas residenciales conformar una mesa técnica con MINEDUC, que permita abordar estas situaciones, pues como Estado se está incurriendo en graves vulneraciones de derechos de los NNA.	Los exámenes libres no debieran ser una alternativa prioritaria para abordar estas situaciones; sino, en la medida de lo posible, corresponde la inserción normalizada en el sistema educativo formal.
Técnica	Implicancias económicas y técnicas cuando un juez define una medida cautelar y la diferencia con una medida de protección: cuando el magistrado dicta una cautelar, la residencia tiene que hacerse cargo de un niño por un tiempo limitado, pero que no se paga vía 80 bis o bajo ninguna otra modalidad.	Regular este aspecto con los tribunales, dada las implicancias en el cumplimiento de las OOTT que establece SENAME.	

Administrativa	<p>Incoherencia entre el modelo de intervención con orientación a vida familiar en el contexto residencial, y los procedimientos administrativos establecidos por SENAME, respecto a la presencia de determinados recursos humanos y formas de rendir que te lleva a practicas institucionalizantes.</p>	<p>Revisar estos procesos, pero que resguarden el uso adecuado de los fondos públicos.</p>	<p>Por ejemplo, el tener que contar con manipuladoras de alimentos, bodeguero, entre otros, que es disruptivo respecto al modelo familiar, que busca normalizar y desinstitucionalizar.</p>
Técnica	<p>Sobre los nuevos convenios: cuando los programas cambian de modalidad o rango etario, mixto u otro; el egreso de los niños que ya no son del perfil está siendo muy complejo, porque no hay oferta programática para derivar y algunos SENAME regionales les señalan a las organizaciones que el problema es nuestro.</p>	<p>Establecer protocolo para la transición colaborativa con SENAME y Tribunales</p>	

Financier	Programa de adopción: No contar con subvención y financiamiento del Estado para apoyar la ejecución de los distintos subprogramas que se ejecutan dentro del programa global, y en particular, a los distintos usuarios claves: niños y niñas, familias de origen, mujeres en conflicto con su maternidad y familias postulantes; quienes requieren una intervención especializada y de calidad.		
Financier	Programa de adopción :Falta de licitación de proyectos para las Ocas, el 100% se encuentra centrado en el estado.		
Financier	Programa de adopción: Dificultad para trabajar en regiones por falta de aporte estatal suficiente. Se hacen importantes esfuerzos por parte de FMC para trabajar en las regiones en donde tiene programas de cuidado alternativos.		
Técnica	Programa de adopción: Si bien las adopciones interregionales han sido un gran avance para buscar la mejor familia para un niño/a, existen criterios diversos al interior de cada unidad regional de Sename, respecto de los procesos, roles e intervinientes.		

Política	Alianza Estado/Sociedad Civil: Las licitaciones de Sename vinculadas a temáticas de adopción deberían considerar los aportes y recomendaciones de las OCAS, de modo de recoger la experiencia que se tiene de parte de los equipos técnicos.		
Administrativa	Programa de adopción: Dificultad para “visibilizar” niños y niñas susceptibles de ser adoptados en los procesos de protección: nudo relevante, que atenta contra la posibilidad que los niños/as tempranamente restituyan su derecho a vivir en familia, perpetuándolos en el sistema de protección de cuidados alternativos, con los efectos negativos que la institucionalización provoca en su salud mental.		

Administrativa	Programa de adopción: Alta demanda de pericias en causas de adopción, en donde los equipos técnicos de las OCAS deben dar soporte pericial a los tribunales competentes y a Sename en sus causas.		
Técnica	Supervisiones con nuevos lineamientos, con falta de reflexión y análisis de acuerdo a la experiencia.		