



Diagnóstico Institucional de Género
Servicio Nacional de Menores
2023

RESUMEN EJECUTIVO

Núcleo de Investigación en Género y Sociedad Julieta Kirkwood

Universidad de Chile

Santiago, diciembre 2023

El presente documento es el resumen ejecutivo del Diagnóstico Institucional de Género elaborado por el Núcleo de Investigación en Género y Sociedad Julieta Kirkwood de la Universidad de Chile, para el Servicio Nacional de Menores del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, con fecha 19 de diciembre de 2023.

Investigadora responsable

Dra. Silvia Lamadrid Álvarez

Investigador coordinador

Mg. Francisco Ulloa Osses

Investigadoras asistentes

Mg. Andrea Baeza Reyes

Lic. M. Francisca Vergara Bahamonde

[Núcleo de Investigación en Género y Sociedad Julieta Kirkwood](#)

Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile

Contraparte institucional del Servicio Nacional de Menores

Aner Jiménez Olave

Karina Vega González

Pilar Vásquez Rojas

Verónica Tello Gallardo

RESUMEN EJECUTIVO DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE GÉNERO

PRESENTACIÓN

El presente informe es el resumen ejecutivo del Diagnóstico Institucional de Género elaborado por el Núcleo de Investigación en Género y Sociedad Julieta Kirkwood de la Universidad de Chile, para el Servicio Nacional de Menores del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, con fecha de diciembre de 2023.

La necesidad de este diagnóstico tiene como contexto el objetivo de fortalecer la transversalización de una perspectiva de género en el Estado. En este caso, en el marco de la transformación del actual Servicio Nacional de Menores al nuevo Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley N° 20.084.

Las áreas estudiadas por el diagnóstico fueron acordadas con la contraparte institucional y dan paso a tres objetivos específicos que son descritos y desarrollados a continuación. El primer objetivo específico del diagnóstico busca describir desde la perspectiva del personal encuestado cómo es percibida la inequidad de género a nivel institucional y en los equipos de trabajo del servicio. Para lograr esto, se utilizó como fuente de información los resultados de una encuesta aplicada por el servicio (Encuesta 8M) el presente año y que aporta datos de tipo cualitativo para leer desde la perspectiva misma del funcionariado cómo viven y qué reflexionan y proponen sobre el género en el servicio.

En segundo lugar, se buscó analizar las barreras y brechas de género a nivel laboral en el personal del servicio. Para hacer esto se tomó como fuente de información datos administrativos provistos por el servicio, que permitieron indagar en tres dimensiones: caracterización sociodemográfica del funcionariado; brechas y barreras laborales; y brechas salariales existentes entre los sexos y cómo se expresaban en distintas dimensiones como años de antigüedad, escalafón, grado, centro de desempeño, entre otros.

Finalmente, en el tercer objetivo específico se busca analizar las desigualdades, discriminaciones y/o violencias de género en la población usuaria del servicio. Esta indagación se hizo a partir de información administrativa provista igualmente por el servicio y constituye la única entrada de este estudio a la realidad de la población usuaria de Sename. A continuación, se presentan de manera sintética los resultados obtenidos por el diagnóstico, comenzando por los hallazgos relativos a la primera parte del estudio¹.

¹ Para ver antecedentes generales sobre la perspectiva y transversalización de género en instituciones revisar informe completo del presente diagnóstico.

HALLAZGOS

La Encuesta 8M constó de cuatro grandes preguntas, que serán respondidas a continuación, desde la perspectiva del funcionariado del servicio. El ejercicio analítico aplicado a la información consistió en identificar y caracterizar los conceptos clave que dan cuenta de las distintas posiciones en torno a las preguntas realizadas.

Con respecto a la primera pregunta **¿Qué es lo que une a nuestro servicio?** Es constante la referencia de parte del funcionariado al trabajo con enfoque social que realizan. En este sentido se utilizó el concepto de *“Servicio a jóvenes y su reinserción social”* para referirse a la vocación de servicio que tienen las y los trabajadores dentro de la institución, quienes persiguen el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población usuaria del Sename.

Conceptos clave: Servicio a jóvenes y su reinserción social – servicio público – ambiente laboral – estabilidad laboral.

También se observa que esta vocación de servicio es coherente con la identificación de pertenecer a una institución pública. Las respuestas que hacían referencia a ello fueron codificadas como *“Servicio público”*, donde se comprenden las labores diarias dentro de un gran engranaje, teniendo un compromiso con la institución, su misión y objetivos.

La pertenencia a una institución pública permite que las personas funcionarias que respondieron la encuesta puedan acceder a derechos laborales. Las respuestas que giraban en torno a este eje fueron conceptualizadas como *“Estabilidad laboral”*, puesto que se reconoce que las remuneraciones, los horarios de trabajo y el derecho a vacaciones son elementos que ven relevantes en la unidad del servicio.

Finalmente, la forma en que se articulan las personas dentro del servicio para lograr el trabajo en equipo es otro elemento mencionado de manera recurrente. Al respecto, se utilizó como concepto *“Ambiente laboral”* para agrupar las respuestas acerca de las relaciones interpersonales que se generan entre quienes son funcionarios y funcionarias. Estas relaciones son vistas como facilitadoras del trabajo diario, siempre que se den en contextos éticos y de respeto.

En segundo lugar, en relación a la pregunta **¿Qué podemos mejorar en el buen trato a nuestro servicio?** Se mencionó con frecuencia la necesidad de que cada persona trabajadora conozca en profundidad su función y sepa reconocer la función del resto. Para este caso se utilizó el concepto de *“Conocer las funciones de los cargos”*. Se describe que es relevante para la concreción del trabajo en equipo y el respeto por los pares. En sintonía con lo anterior, distintas respuestas hacían referencia al trabajo en habilidades blandas como son la comunicación, empatía, respeto, tolerancia y no discriminación. Este grupo de ideas se agrupó en torno al concepto de *“Buenas prácticas laborales”*.

Conceptos clave: Conocer las funciones los cargos – buenas prácticas laborales - actividades para mejorar el ambiente laboral – protocolos.

Se ve como una necesidad generar espacios dentro del trabajo donde las y los trabajadores puedan conversar de manera distendida, conocerse en mayor profundidad y generar confianzas. Además, distintas respuestas dan como sugerencia la realización de talleres de género para mejorar el trato entre personas funcionarias. Las respuestas sobre este eje fueron agrupadas como *“Actividades para mejorar el ambiente laboral”*.

En último lugar, existen distintos *“Protocolos”* dentro de la institución que requieren de mayor difusión para que sean conocidos por cada persona trabajadora. En específico se nombró el protocolo de inducción y el de procedimiento frente a agresiones, donde se les considera como elementos positivos, pero que pueden tener mejoras. Junto con ello se identificaron respuestas que sugerían establecer protocolos que dieran respuesta a situaciones de violencia de género.

En cuanto a la pregunta **¿Cómo se hace visible la inequidad de género en nuestro equipo?** Algunas respuestas hacen notar una preocupación por la feminización o masculinización de ciertos cargos, debido a la diferencia de remuneración por grado laboral. De esta forma se utilizó el concepto de *“Brechas salariales o de grado”* para las opiniones que surgen en este tema.

Conceptos clave: Brechas salariales o de grado – sesgos de género – falta de conocimiento en perspectiva de género – experiencia de maternidad y paternidad – ¿no se perciben inequidades?

Es más, hay una percepción sobre las jefaturas que es de interés para el presente análisis con perspectiva de género: respuestas hacen alusión a mayor cantidad de hombres dentro de cargos de mayor responsabilidad o que no existe un debido respeto a mujeres que ejercen cargos de jefatura. Junto con ello se expone que dentro del trabajo se suelen replicar roles asociados con los cuidados y el servicio para las mujeres funcionarias, existiendo un sesgo de género para los cargos. Otras respuestas describen tratos discriminatorios o situaciones de violencia en razón del género dentro del trabajo. Para los casos nombrados en este párrafo se utilizó en concepto de *“Sesgo de género”*.

A partir de situaciones discriminatorias hay respuestas que apuntan hacia la necesidad de mayor información sobre género, tanto para el trato con pares de trabajo como para la atención usuaria. Se utilizó el concepto de *“Falta de conocimiento en perspectiva de género”* para hacer referencia a la demanda por mayor información respecto a temáticas de género.

Las/os funcionarias/os que ejercen en sus vidas privadas de la maternidad y paternidad tienen una vivencia diferente al resto de funcionarios, para ello se utilizó el concepto de

“Experiencia de maternidad y paternidad”. En este punto se suele mencionar la necesidad de mayor flexibilidad horaria y de que el servicio provea de salas cuna y jardines infantiles que puedan ser utilizadas por todo el funcionariado. Se responde en la encuesta que actualmente sólo se entrega el servicio a madres.

Existen respuestas que señalan no percibir brecha de género, y para aquellos casos se utilizó el concepto de *“¿No se perciben inequidades?”*. Varias respuestas que sostenían no encontrar inequidades de género en el área laboral vienen acompañadas de conectores adversativos como *“pero”* y *“sin embargo”*, para luego describir situaciones que hacen referencia a inequidades de género.

Con respecto a la pregunta **¿Qué podemos hacer como equipo para disminuir las inequidades de género?** Las respuestas son variadas respecto a medidas que se pueden tomar a diferentes niveles. Incluir una perspectiva de género a nivel institucional mediante la recopilación de información, la reducción de brechas salariales o de grado, y la implementación de protocolos de violencia con perspectiva de género son iniciativas que pueden integrarse en el ámbito organizativo. Estas respuestas se enmarcan bajo el concepto de *“Intervención Institucional”*.

Conceptos clave: Intervención a nivel institucional – capacitaciones – espacios de diálogo – respeto en el trabajo.

El conocimiento en materias de género y la mediación de conflictos es importante para mejorar el ambiente de trabajo. En este sentido las respuestas sugieren integrar capacitaciones de género para lograr adaptar este conocimiento a las labores diarias. Para estas respuestas se utilizó el concepto de *“Capacitaciones”*, las que se ven necesarias para eliminar inequidades de género en el trabajo.

A partir de los análisis, se considera que los momentos de reflexión y conversación son necesarios para fortalecer actitudes o decisiones dentro de la institución, por lo que las respuestas que hacen alusión a ello se han agrupado bajo el concepto de *“Espacios de diálogo”*. Finalmente es necesario que se trabaje en habilidades blandas que estén fundadas en el respeto y no discriminación, para poder llevar a cabo de forma amena las actividades laborales. Las respuestas que mencionaron la necesidad de desarrollar este tipo de habilidades fueron conceptualizadas como *“Respeto en el trabajo”*.

A modo general los hallazgos más relevantes dicen relación con la existencia de barreras e inequidades de género en el ámbito laboral, las cuales se hacen presente a partir de discriminaciones, malos tratos y asignar tareas específicas de manera arbitraria según el género de la persona trabajadora. Se hace notar que los equipos laborales son esenciales para el desempeño y fortalecer los buenos tratos a partir del respeto y la no discriminación

es crucial para que las personas se sientan cómodas y puedan desarrollar de mejor manera su labor.

Se hace visible la necesidad de mayor conocimiento en materia de género e igualdad para mejorar el ambiente laboral y para aplicarlo dentro de las residencias en el contacto con la población usuaria del Sename. Puede tomarse en consideración capacitaciones que tengan como objetivo mejorar el ambiente laboral. Las personas funcionarias mencionan estar dispuestas a recibir preparación y contar con mayor conocimiento en materia de equidad de género. Es necesario dar revisión a los protocolos de la institución y considerar integrar nuevos protocolos hechos con una perspectiva de género.

Para finalizar, es preciso prestar atención en los roles de género que se reproducen en la distribución de tareas, considerar la situación de personas que son madres, padres o cuidadoras y mantener ambientes de respeto y no discriminación. Estas son las situaciones a las que más se refieren las respuestas de la pregunta sobre las formas en que se hace visible la inequidad de género.

En la segunda sección de este diagnóstico se analizaron los datos sociodemográficos, laborales y de remuneraciones del funcionariado del servicio. Esto con el fin de analizar las barreras y brechas de género en este estamento.

Un primer resultado encontrado a este respecto y que será clave para comprender las dinámicas de brechas dentro del servicio es que las mujeres representan un porcentaje mayor que los hombres dentro de la dotación total. Es decir, del total de 2.612 personas contratadas por el servicio para junio de 2023, 1.397 son mujeres (53,5%) y 1.215 son hombres (46,5%). Esto tendrá especial relevancia al explicar las tendencias mixtas que se apreciarán en los análisis posteriores o incluso el porqué las mujeres pueden tener mayor representación que los hombres en ciertos espacios. Una explicación para esto tiene que ver con el rubro del servicio. Siguiendo una tendencia más macro de división sexual del trabajo, no es de extrañarse que en tanto Sename no trabaja en sectores, o productivos, económicos, financieros o del área de las ciencias, sea un espacio relegado por el poder principalmente a las mujeres.

En cuanto a algunos hallazgos de carácter sociodemográfico del servicio desagregados por sexo que pueden discutirse está el hecho que, teniendo en consideración lo mencionado anteriormente, en el servicio en general hay más mujeres que hombres, lo que no es así en todas las zonas del país. En efecto, tanto en el norte como en el centro, las mujeres tienen una mayor representación dentro del funcionariado en estas zonas, no obstante, la tendencia se invierte para la zona sur. Hecho que puede abrir preguntas a por qué ocurre esto y qué implicancias puede tener en materia laboral o incluso en el mismo funcionamiento del servicio.

En relación al análisis de variables de carácter laboral, algunos hallazgos que se pueden mencionar son los siguientes. Por un lado, al observar la distribución del personal según escalafón y sexo, se obtiene que las mujeres representan una mayor proporción que los hombres en todos los escalafones, excepto para el nivel Administrativo. Por otro lado, al ver la distribución del funcionariado en los distintos grados, llama la atención que de las cinco personas que se encuentran en el grado 4, es decir, en el de mayor nivel en la toma de decisión, haya más hombres que mujeres. Hecho que contrasta con lo visto anteriormente, que en el servicio en general, haya más mujeres que hombres contratados.

Luego al ver cómo se distribuyen en los distintos tipos de centro, sí es posible ver como tendencia que en los centros de internación la representación de ambos sexos es relativamente paritaria, lo que no ocurre propiamente tal en las direcciones Nacional y Regional, en donde las mujeres tienen una mayor representación que los hombres. Hecho que llama la atención en tanto estos son lugares de mayor toma de decisión que los centros de internación, y por lo tanto donde se esperaría por lo mismo, que estos fuesen espacios tomados principalmente por hombres.

Al cruzar la distribución del funcionariado por años de antigüedad y sexo la tendencia es mixta. En el primer tramo, 5 años o menos, se observa que el 26,3% de las mujeres se encuentra en esta categoría, frente al 19,6% de los hombres. En el segundo tramo, de 6 a 10 años, la distribución es similar: 23% de los hombres y 22,9% de las mujeres tiene esta cantidad de años de antigüedad. Luego en los tramos siguientes de 11 hasta 25 años, se aprecia una mayor presencia de hombres que de mujeres. Diferencia que se revierte para los últimos dos tramos, de 26 a 30 años, y de 31 años o más, donde las mujeres en términos proporcionales tienen mayor presencia. Esto podría ser indicio de las entradas y salidas al mundo laboral que están afectadas por los ciclos vitales, que para el caso de las mujeres presenta patrones específicos por motivos de cuidado.

Finalmente, en otro orden de cosas, antes de pasar a las brechas salariales, llama la atención por ejemplo las diferencias que pueden apreciarse en cada uno de los sexos a la hora de afiliarse a una institución de previsión de salud. Sobre esto, aunque la diferencia no sea abismante, sí llama la atención que proporcionalmente más hombres del servicio se encuentren en Isapre (37,1% del total) por sobre las mujeres (34,4% del total).

Por último, al analizar las brechas de ingreso dentro del funcionariado, tomando como referencia los datos provistos para los 12 meses del año 2022, puede observarse lo siguiente. El ingreso promedio mensual para hombres es de \$1.477.412 y para mujeres de \$1.500.167. La diferencia entre ambos es de \$22.755 y representa una brecha porcentual

de 1,5%². Es decir, que las mujeres en promedio ganan 1,5 puntos porcentuales más que los hombres.

Al analizar los datos de ingreso por años de antigüedad, puede apreciarse que en general no existen mayores brechas de ingreso y que las tendencias son mixtas. No obstante esto, sí llama la atención que, al menos hasta los 15 años de antigüedad, la brecha existente sea a favor de los hombres. Es decir, que en promedio en todo el funcionariado que tiene entre 0 y 15 años trabajando en Sename, los hombres perciben un mejor sueldo que las mujeres. Hecho que luego se revierte para quienes llevan entre 16 y 30 años en el servicio y que finalmente vuelve a revertirse para quienes llevan 31 años o más a favor de los hombres.

Al analizar la diferencia de ingreso por nivel educacional, se observa que existe una brecha que tiende a ser positiva a favor de las mujeres. Esto es, a nivel de educación básica, los hombres tienen un ingreso promedio de \$1.267.741 y las mujeres de \$1.445.509, encontrándose una brecha de 14%. Esta brecha se acorta para el caso de la educación media resultando en 4,5%. Siguiendo con la misma tendencia, a nivel de educación técnica, la brecha se acorta aún más, resultando en 1,9% a favor de las mujeres. Finalmente, a nivel de educación universitaria, la tendencia se invierte y resultan ser los hombres quienes tienen levemente un mayor ingreso (brecha porcentual de -0,4%).

Al explorar la brecha de ingreso por zona, podemos apreciar a grandes rasgos que las mujeres en el norte son menos pagadas que los hombres (brecha de -4,4%), que continúa esta brecha a nivel de la zona centro (-0,9%) y que se revierte en la zona sur (brecha porcentual de 4,7% a favor de las mujeres).

Otra dimensión en que se expresan las brechas salariales tiene que ver con la calidad jurídica. Al observar estos datos, se obtiene que a nivel de contrata las mujeres perciben levemente un mayor ingreso que los hombres (\$1.495.671 y \$1.471.685, respectivamente), significando una brecha leve de 1,6%. No obstante, esto es distinto para quienes son parte de la planta, donde la brecha a favor de los hombres asciende a -14,3%. En efecto, en este nivel los hombres tienen un ingreso promedio de \$3.211.055 y las mujeres de \$2.751.907, es decir \$459.148 menos.

Distinguido el ingreso por escalafón, puede apreciarse nuevamente una tendencia no tan clara. Esto pues a nivel Auxiliar las mujeres perciben en promedio un mayor ingreso que los hombres (\$1.642.348 frente a \$1.562.276), resultando en una brecha positiva a favor de las mujeres de 5,1%. Esta misma brecha se mantiene pero de manera más estrecha a nivel Administrativo. En efecto, en este nivel las mujeres ganan levemente más (1,3%) que los hombres. Misma tendencia que es posible observar a nivel Profesional donde la brecha es marginal (0,4% a favor de las mujeres). Sin embargo, a nivel Técnico la brecha se invierte,

² Para efectos del presente estudio, las brechas se calculan de la siguiente manera: [Brecha frecuencia = frecuencia femenino – frecuencia masculino] y [Brecha porcentaje = (frecuencia femenino – frecuencia masculino) / frecuencia masculino].

resultando positiva a favor de los hombres (-0,9%). Por último, llama la atención la diferencia de ingreso que se encuentra en el nivel Directivo, en donde los hombres ganan en promedio \$3.211.055 frente al ingreso promedio para las mujeres en este escalafón, que asciende a los \$2.751.907. Es decir, una diferencia de \$459.148 (-14,3%). Valor que, si se multiplica por los 12 meses del año, llega a los \$5.509.776.

La distribución del ingreso diferenciado por sexo a lo largo de los grados presenta también una tendencia mixta con ciertos momentos más desiguales, como es el grado 4, donde la diferencia de ingreso promedio entre hombres y mujeres es de -\$1.490.420 (-43,1% menos de ingreso para las mujeres). La máxima brecha porcentual a favor de las mujeres se encuentra en el grado 21, donde la diferencia de ingreso promedio mensual alcanza los \$393.694, lo que representa una brecha porcentual de 27,1% en ese grado.

Finalmente, las brechas de ingreso por sexo son relativamente bajas al ser observadas por tipo de centro. No obstante, solamente en los CIP-CRC las mujeres perciben levemente un mayor ingreso que los hombres (2,1%). En el resto de los tipos de centro la relación se invierte siendo los hombres quienes tienen mayor ingreso que las mujeres. En el caso de CSC las mujeres ganan 6,2% menos, en el caso de la DINAC, 5,4% menos, y finalmente en la Dirección Regional, 4,9% menos.

En tercer y último lugar, al analizar las desigualdades, discriminaciones y/o violencias de género en la población usuaria del servicio, se encuentran los siguientes resultados.

A partir del registro institucional que contabiliza 7.152 personas usuarias del servicio, los datos de caracterización muestran que la mitad de las personas usuarias se concentran en la zona centro (56%), en sintonía con datos del último censo nacional (INE, 2023)³. En cuanto al sexo, el 90% del total son hombres. Las 599 mujeres se concentran en la zona centro (313), mientras que en el sur (164) y norte (122) figuran en menor cantidad. Del total de personas usuarias, el 57% tiene 18 o más años, seguido del 33,4% con 16 y 17 años de edad.

En cuanto a ciclo escolar, más de la mitad de la población mayor de edad no ha terminado la Enseñanza Media. No se observan diferencias porcentuales si comparamos entre hombres y mujeres, por lo que ambos grupos presentan un importante déficit en escolaridad. Apenas 243 personas sí cuentan con 4° E.M, es decir, 3,4% de la población usuaria.

Sí es problemático, en otro orden de cosas, que se identifica un alto número de registros “sin información” sobre el tipo de enseñanza de la población usuaria del servicio (55%). Considerando lo anterior, la mayoría de estas personas cuenta/cursa el nivel E.M. para adultos, seguido del nivel E.M. para niños/as y jóvenes.

³ INE (2023). [Datos censo de población y vivienda, año 2017](#). Institución Nacional de Estadísticas.

La caracterización según etnia también se ve interferida por un alto número de registros “sin información” (91,7%). Solo para 569 personas es posible analizar esta variable, con mayor presencia en la zona sur (257 casos). Se destaca la etnia mapuche como aquella con mayor frecuencia (308) y presente a lo largo del país.

La nacionalidad chilena es preponderante en la población usuaria del Sename, representando el 94% del total. Se observan más mujeres de nacionalidad venezolana y hombres, de nacionalidad boliviana, y un porcentaje similar de quienes tienen nacionalidad colombiana por sexo.

La situación migratoria tiene estrecha relación con la nacionalidad de las personas usuarias del Sename y muestra tendencias por sexo. Para un grupo de alrededor de 300 personas de otras nacionalidades (no chilena), un tercio se identifica sin regularización, (siendo mayor en porcentaje esta situación crítica para mujeres que para hombres). Menos de un 20% está en proceso de regularización, e invierte los porcentajes por sexo, habiendo más preponderancia de esta situación para hombres que para mujeres.

Las causales de ingreso al Sename son preponderantemente delitos contra la propiedad (70,4%), tanto para el grupo de hombres como de mujeres. Con distancia, se posicionan en segundo lugar los delitos contra las personas (7,8%). Esta última causal es levemente mayor en las mujeres. Los delitos contra el orden, la familia, la moralidad pública e integridad sexual, son contrastantemente mayores entre hombres, mientras que en las usuarias no se identifican.

Vinculado a lo anterior, el 53,5% de la población usuaria se encuentra en condición de condena y un 20% con medidas cautelares no privativas de libertad. No se observan en esta variable diferencias contrastantes por sexo en estas dos categorías.

Mayoritariamente la población usuaria se atiende en instituciones tipo medio libre, administrados por los OCAs (75%). Un cuarto, por consiguiente, son de tipo administración directa por el servicio. Dentro del primer tipo, son mayoría los programas multimodales y de libertad asistida especial.

Finalmente, en cuanto a la permanencia en el servicio, se observan tiempos de mediano alcance, donde un tercio de las personas usuarias del servicio permanece de 1 a 6 meses en el Sename, un cuarto de 7 a 12 meses y casi un 20%, de 1 a 2 años. Las distribuciones de permanencia son semejantes entre hombres y mujeres en estos tramos.

RECOMENDACIONES PARA LA TOMA DE DECISIONES

A partir de los resultados obtenidos mediante este diagnóstico institucional de género, se plantean las siguientes recomendaciones para la toma de decisiones, las cuales se distinguen en dos niveles.

El primero tiene que ver con un nivel técnico relativo a las fuentes de información. En efecto, los registros administrativos tanto sobre el funcionariado y la población usuaria del Sename, a nivel nacional constituye un valioso insumo para poder caracterizar a quienes se desempeñan y quienes se benefician directamente del servicio. Diversas autoras señalan que es un avance para las instituciones proveer estadísticas de género para la toma de decisiones (Rigat-Pflaum 2008, Clavero y Galligan 2019)⁴. Sin embargo, llama la atención que la única variable para poder indagar con perspectiva de género en los datos de la institución sea la variable sexo.

La variable sexo se termina interpretando y asumiendo como sexo registral. Solo distingue de manera binaria entre hombres y mujeres, sin dar espacio a otras categorías identitarias posibles, tanto a nivel de funcionariado como de población beneficiaria. Cabe recordar a este respecto la reciente Ley 21.120 que reconoce y protege la identidad y expresión de género para las personas trans, sobre la cual incluso ya se ha reconocido de manera institucional, la existencia de géneros no binarios. Estos cambios normativos se podrían ir pesquisando mediante la **actualización de los registros administrativos** mencionados, sin ocultar las múltiples categorías en cuanto a la identidad de género, más allá del cuerpo sexuado. Así, podríamos pensar en encontrar próximamente: mujeres, hombres, personas no binarias; y generar las variables para permitir la auto-identificación como una persona trans. Igualmente, se está al debe de avanzar hacia el reconocimiento de una diversidad de orientaciones sexuales, las cuales efectivamente se relacionan con la manera de interactuar en el día a día y que constituyen ejes de dominación, sea a nivel de funcionariado, de población usuaria, o en la interacción entre ambos niveles.

Adicionalmente, y en función de los resultados obtenidos con la Encuesta 8M, se recomienda la **incorporación de la condición de cuidadores/as en los registros administrativos del funcionariado**. Hay consenso en que la situación que vivencian hombres y mujeres no es igualitaria, cuando el sistema sexo/género legitima prácticas y valores asociadas al mundo masculino por sobre el femenino. En ese sentido, el trabajo de cuidado ha sido uno de los temas atribuidos principalmente a las mujeres por su capacidad de gestar. No obstante, en las últimas décadas existen demandas por democratizar estas responsabilidades tanto entre hombres y mujeres, así como sumar esfuerzos articulados entre los distintos actores sociales (familia, el Estado, la comunidad y el mercado). En ese

⁴ Rigat-Pflaum, M. (2008) Gender Mainstreaming: un enfoque para la igualdad de género. Nueva Sociedad (218), 40-56.; Clavero, R., y Galligan, Y. (2019). [Delivering gender justice in academia through gender equality plans? Normative and practical challenges](#). Gender Work & Organization, 28 (3): 1115-1132.

sentido, se sugiere, junto con identificar entre el funcionariado quienes cuidan, también saber a quién cuidan y en qué temporalidad (permanente o transitorio). Generar este conocimiento es condición necesaria y previa para examinar posibles estrategias institucionales alineadas con la corresponsabilidad social, que promuevan la conciliación empleo-vida familiar-vida personal entre sus trabajadoras y trabajadores de manera más igualitaria.

Por lo anterior, se recomienda a los equipos de gestión y de recursos humanos a cargos de la creación, ingreso, consolidación y revisión sistemática de los datos en los repositorios de la institución, la **ampliación de las categorías de sexo-género** y la inclusión de variables de cuidados, con el fin de contar con información más detallada y precisa, que permita realizar análisis de género más profundos.

Asimismo, se recomienda **replicar y ampliar procesos de indagación cualitativa sobre las prácticas, valores y cultura organizacional** con los equipos del Sename. Ello permitiría ir monitoreando los cambios al interior de la institución y las propuestas de trabajo que emergen desde sus integrantes, escuchar nuevas perspectivas, así como instalar el compromiso institucional por el cambio hacia la igualdad y no violencia de género de manera profunda. Las técnicas de producción de información pueden ser entrevistas, grupos focales o etnografías institucionales; así se cuenta con información más detallada y de distinta naturaleza.

El segundo nivel de las recomendaciones es de corte político y guarda relación con la institucionalización y transversalización del enfoque de género en los organismos. Los resultados obtenidos de este diagnóstico dan cuenta de la **necesidad de abordar de manera más articulada y sistemática los problemas y desigualdades de género que las personas involucradas declaran experimentar u observar en el servicio**. Una de las estrategias que se recomienda es la **creación de una unidad especializada en enfoque de género** que tenga como objetivo promover la transversalización de dicho enfoque al interior del servicio. Para asegurar su incidencia, se debiera contar con un equipo multidisciplinario y con participación activa con todos los equipos y jerarquías del servicio, desplegados tanto en la capital como en regiones. Así como contar con un presupuesto robusto y constante a lo largo del tiempo, que no amenace la estabilidad de los equipos ni de su trabajo.

Al mismo tiempo, la redefinición de su quehacer debiera tener en consideración el perfil y formación (o no) en estudios de género del funcionariado; promover procesos democráticos, inclusivos (no sólo dirigidos a mujeres) y participativos para el levantamiento de necesidades institucionales; alinear contenidos de género mediante cursos de formación así como campañas de comunicación interna, para que quienes trabajan con distintos grados, antigüedad laboral y perfiles de cargo, logren apropiarse de un lenguaje común y deconstruir las prácticas formales e informales que revelan desigualdades y violencias de género.

En concreto, algunas de las propuestas emanadas por el mismo funcionariado, con miras a resolver parte de las situaciones aquí retratadas son las siguientes:

Propuestas del funcionariado para avanzar hacia la igualdad y no violencia de género

- Levantar más información sobre violencia e inequidad de género
- Implementar programas para tratar las brechas y barreras de género
- Generar protocolos de violencia con perspectiva de género
- Realizar capacitaciones sobre sexo-género
- Contar con espacios de diálogo para dar solución a problemas internos
- Dar capacitaciones sobre ambientes laborales.

De esta manera, se reconoce el esfuerzo que han hecho los equipos del Sename para abordar las brechas y barreras que pueden existir tanto a nivel de funcionariado como a nivel de población usuaria, y que se expresan en diagnósticos como el presente. Estos procesos de generación de información constituyen hitos necesarios para avanzar en acciones concretas hacia una mayor equidad y eliminación de las violencias por razones de género.

En cuanto a las brechas e inequidades a nivel de funcionariado, además de atender aspectos clave ya mencionados, como la distribución injusta de las labores de cuidado; un **monitoreo constante de la distribución por sexo y del ingreso** en el personal según las distintas dimensiones laborales permite generar acciones afirmativas para reducir las brechas de género y barreras de ingreso de las personas a los distintos puestos y espacios de toma de decisión dentro del servicio. No está demás señalar que el hecho de que este servicio contradiga las tendencias más macros, sobre todo de ingreso y ocupación para hombres y para mujeres, quiere decir que las brechas a favor de las mujeres sean algo deseable dentro de una organización.

A nivel de población usuaria, transversalizar una perspectiva de género **implica incorporar en el diseño programático acciones efectivas que atiendan las diferencias, desigualdades y violencias de género** que se dan en las dinámicas entre y dentro de cada uno de los sexos, y en su relación en tanto niños, niñas, niños y adolescentes con quienes implementan el servicio. Hacer esto puede ayudar no solamente al fin último del Sename que es la reinserción social, sino también a la prevención focalizada de los delitos cometidos por los niños, niñas, niños y adolescentes, entendiendo los distintos motivos que llevan a estos actos; tal como se aprecia en la tercera parte de la exposición de los resultados.

Finalmente cabe mencionar que tanto la generación de datos con perspectiva de género, como la transversalización de la perspectiva de género en el funcionamiento del Servicio Nacional de Menores o en el futuro Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil es algo que va más allá de trabajar exclusivamente sobre los aspectos generizados dentro de las relaciones sociales entre y en cada uno de los estamentos; sino que, más allá de eso, son una oportunidad para avanzar hacia un nivel de ejercicio más pleno de los derechos humanos en grupos específicos, como también para alcanzar mayores niveles de bienestar social general.