

Orientaciones Técnicas

Internación en  
Régimen Cerrado con  
Programa de Reinserción Social



GOBIERNO DE CHILE  
**SENAME**





# ÍNDICE

<b>I. Antecedentes</b>	<b>5</b>
1.- Introducción	<b>5</b>
2.- La intervención en contexto privativo de libertad	<b>12</b>
<b>II. Marco jurídico de la sanción</b>	<b>14</b>
1.- Definición de la sanción	<b>14</b>
2.- Sujeto de atención	<b>14</b>
3.- Vías de ingreso al centro	<b>14</b>
4.- Vías de egreso del centro	<b>15</b>
<b>III. Objetivos del sistema cerrado</b>	<b>16</b>
1.- Objetivo general	<b>16</b>
2.- Objetivos específicos	<b>16</b>
<b>IV. Enfoques para la intervención socioeducativa</b>	<b>17</b>
1.- Enfoque comprensivo	<b>17</b>
2.- Enfoque evolutivo	<b>18</b>
3.- Enfoque ecosistémico	<b>19</b>
4.- Enfoque de competencias	<b>19</b>
5.- Enfoque de factores de riesgos y factores protección	<b>20</b>
6.- Enfoque diferenciador	<b>20</b>
7.- Enfoque de género	<b>21</b>
8.- Enfoque de calidad	<b>23</b>
<b>V. Estrategias para la intervención socioeducativa</b>	<b>25</b>
1.- Características de la intervención socioeducativa	<b>25</b>
2.- Aprendizaje mediado	<b>26</b>
3.- Aprendizaje en contextos normados	<b>27</b>
4.- Características del vínculo en la intervención	<b>28</b>
5.- Motivación del adolescente	<b>30</b>
6.- Participación activa del adolescente	<b>32</b>
7.- Responsabilización y desarrollo de la autonomía progresiva	<b>33</b>
8.- Normalidad y apertura	<b>34</b>
9.- Prácticas restaurativas	<b>34</b>
10.- Adolescente y familia	<b>35</b>
11.- Modelos de intervención	<b>36</b>
12.- Intervención y práctica de red	<b>36</b>

<b>VI. Metodología de intervención</b>	<b>38</b>
1.- Primera etapa: inicio de la intervención	<b>38</b>
a.- Inicio de la intervención y acogida	<b>39</b>
b.- Encuadre y comprensión de la sanción	<b>39</b>
c.- Desarrollo vínculo socioeducativo	<b>40</b>
d.- Elaboración del Plan Intervención Individual (PII)	<b>41</b>
e.- Simultaneidad de sanciones	<b>41</b>
f.- Elaboración de Programa Individual Especializado (PIE)	<b>42</b>
g.- Acciones administrativas	<b>43</b>
2.- Segunda etapa: desarrollo de la intervención	<b>44</b>
a.- Ejecución de PIE	<b>45</b>
b.- Acompañamiento del adolescente en su proceso de adaptación	<b>45</b>
c.- Resolución no violenta de conflictos	<b>46</b>
d.- Trabajo con familia	<b>46</b>
e.- Desarrollo de competencias y habilidades	<b>46</b>
f.- Integración a la oferta programática	<b>47</b>
g.- Desarrollo de acciones para la responsabilización	<b>48</b>
h.- Desarrollo de acciones para la reparación	<b>49</b>
i.- Proceso penal y salidas anticipadas	<b>49</b>
j.- Preparación para el egreso	<b>50</b>
k.- Acciones administrativas	<b>50</b>
3.- Tercera etapa: término de la intervención	<b>51</b>
a.- Acompañamiento para la integración social	<b>52</b>
b.- Ritual de Cierre y evaluación de PIE	<b>52</b>
c.- Acciones administrativas	<b>53</b>
<b>VII. Gestión</b>	<b>54</b>
1.- Organización y funcionamiento del equipo	<b>54</b>
2.- Plan de trabajo anual	<b>58</b>
3.- Trabajo en Equipo	<b>59</b>
4.- Complementariedad de la oferta programática	<b>60</b>
5.- Autocuidado de los equipos	<b>61</b>
6.- Condiciones: Seguridad e Infraestructura	<b>62</b>
<b>VIII. Bibliografía</b>	<b>65</b>



## I. ANTECEDENTES

### 1. INTRODUCCIÓN

El año 2007, entra en vigencia en Chile la Ley 20.084, sobre responsabilidad penal adolescente, en adelante LRPA, iniciativa que se enmarca en un proceso de reforma integral y de modernización del sistema de justicia para menores de edad, que abandona el paradigma tutelar para asumir los mandatos de la Convención Internacional sobre Derechos del Niño, a quienes ahora se les concibe como sujetos de derechos, que requieren de protección integral.

Nuestra ley, como todas las legislaciones modernas, ha reconocido la necesidad de tener una justicia juvenil claramente diferenciada de la justicia penal adulta, asumiendo la necesidad de dar una respuesta especializada, que reconozca que el adolescente se encuentra en una fase particular de su desarrollo como ser humano y que la forma en que sea tratado al ingresar al sistema de justicia tendrá un alto significado para su futuro.

Se trata de leyes que, siguiendo el mandato de la Convención, han asumido las garantías del debido proceso, así como garantías especiales por tratarse de adolescentes. En este sentido, resulta relevante que sean normas cuyo principio orientador es educativo, por cuanto no sólo se trata de que el adolescente asuma la responsabilidad por sus actos, sino que, al mismo tiempo, reciba una intervención susceptible de educarlo respecto de la responsabilidad y orientada al logro de su integración social (artículo 20 de la LRPA).

Aunque entendemos que este es un tema en discusión para juristas y académicos, consideramos que el sentido educativo de la ley es lo que permite que sea el aspecto rehabilitador o social el que prime, minimizando el carácter retributivo y penalizador y ampliando su sentido garantista, el que no se limita sólo a las cauciones básicas y procesales sino que, además, demanda responder a las necesidades de un desarrollo integral del adolescente.

Para hacer prevalecer el interés superior del adolescente, consideramos necesario que el enfoque del minimalismo penal se complemente con acciones e intervenciones que apunten a favorecer el mencionado desarrollo prosocial del adolescente. Alcanzar la autonomía digna de un ciudadano responsable es un largo proceso, que sólo se hace posible cuando es mediado por adultos debidamente capacitados, que se apoyan en modelos psico y socioeducativos validados. Es lo que el profesor Carlos Tiffer llama "educación para la responsabilidad".

Sin embargo, mucho queda aún por hacer para superar los déficit que impiden cumplir cabalmente el mandato de la Convención y dificultan avanzar con más celeridad en el cumplimiento efectivo del componente educativo de la ley.

Entre ellos, constituye un importante desafío intensificar esfuerzos para que la privación de libertad sea efectivamente un último recurso. Ello nos impulsa a dar una alta prioridad y apoyo al trabajo que se realiza en las medidas y sanciones de medio libre y también en los centros semicerrados, ya que si ellos alcanzan mayores estándares de eficiencia y calidad, lograremos que sean de mayor utilidad para el sistema judicial.

Avanzar hacia un enfoque restaurativo de la justicia juvenil, que implica potenciar el acuerdo entre víctima y victimario, consiguiendo compromisos prejudiciales válidos ante la ley, es también un desafío, exigiéndonos impulsar su aplicación a través de debates con los actores judiciales, usando los espacios que nos permite la legislación y las experiencias desarrolladas en Europa y otros países de Latinoamérica.

## **Sename y la ley penal juvenil**

La LRPA le permite al juez disponer de un variado repertorio de medidas y sanciones, tanto en medio libre como en centros cerrados y semicerrados. Y es el Servicio Nacional de Menores, institución dependiente del Ministerio de Justicia, quien tiene la responsabilidad de ejecutar el mandato que de ella emana.

Para ello, hoy disponemos de 17 centros cerrados (al menos uno por región), donde se ingresa tanto por Internación Provisoria como por Sanción; 17 centros semicerrados y 194 programas en medio libre (Medidas Cautelares, Libertad Asistida y Libertad Asistida Especial; Reparación del Daño y Beneficio a la Comunidad y Suspensión Condicional del Procedimiento).

A pesar de que la demanda de los jueces superó las proyecciones de plazas estimadas, podemos decir que, en general, las derivaciones de los tribunales son atendidas por el Servicio, a pesar de los problemas generados en la mayoría de los actuales centros, que fueron diseñados en otra época y para otras funciones, por lo que existe sobrepoblación y no podemos brindar aún los estándares óptimos a los que aspiramos.

Pero hay avances significativos. Tenemos listos los diseños definitivos de diez nuevos centros cerrados, compromiso de la Presidenta Michelle Bachelet, que contarán con estándares muy superiores a los actuales, el primero de los cuales será inaugurado en los primeros meses del próximo año.

Además, resulta de gran utilidad el que exista por ley una comisión de alto nivel que visita periódicamente los centros cerrados y evacua un informe, que se suma a los informes de los jueces y de nuestra propia auditoría interna. Amén de los frecuentes reportes solicitados desde el Parlamento. Todo ello nos exige estar permanentemente preocupados de las condiciones de funcionamiento de los actuales centros, a fin de mejorar permanentemente tanto su infraestructura como su gestión administrativa.

Transcurridos más de dos años del inicio de la LRPA, 18.193 adolescentes han estado sometidos a medidas cautelares y/o a sanciones. Al comparar la aplicación de las diferentes sanciones, constatamos que si bien las medidas y sanciones en medio libre son 9 veces más que las privativas de libertad, el uso de los centros cerrados sigue siendo demasiado elevado.

Sin duda, lo más grave, es la sobre utilización de la medida cautelar privativa de libertad y su prolongación más allá de lo inicialmente previsto por Fiscalía. La ansiedad e incertidumbre que suscita esta práctica en el adolescente, así como las limitaciones para desplegar intervenciones más integrales por tratarse de imputados, hace que este periodo sea especialmente riesgoso para la salud mental y provoque comportamientos disruptivos y de alto riesgo para el propio adolescente.

De la información obtenida de la base de datos del Sename (Senainfo) podemos decir que del total de adolescentes que cometen infracciones, el 92% son varones y la mayoría tiene entre 16 y 17 años. Con



relación al tipo de delito, es el robo y robo con sorpresa o intimidación lo más predominante. Los delitos de mayor gravedad, como violaciones o lesiones graves, representan una muy baja proporción del conjunto.

Aún no contamos con estudios que nos permitan conocer las características prevalentes de los adolescentes ingresados, a fin de ordenar perfiles psicosociales y de complejidad respecto a reincidencia en el delito.

Ahora bien, los datos con que contamos revelan que la mayoría de estos adolescentes corresponden a aquellos que viven en condiciones de vulnerabilidad social y que han realizado su proceso de desarrollo en condiciones especialmente desfavorables, por la acumulación de factores de riesgo delictivo, graves vulneraciones de derechos y falta de oportunidades para desarrollar sus capacidades y necesidades en un sentido prosocial.

En este sentido, el dato más significativo es el de escolaridad, por cuanto el porcentaje de adolescentes que se encuentran fuera del sistema educativo está por sobre el 50% (59,2% en cerrado; 54,4% en semicerrado; 47,9% en medio libre); y el nivel de escolaridad es de 55% en enseñanza básica y sólo 25% en enseñanza media.

Un segundo indicador relevante es el relacionado con el consumo problemático de drogas (marihuana, pasta base), prevalente en el 50% de quienes llegan a privación de libertad y sobre el 30% en medio libre.

La trascendencia de la información específica sobre los infractores pone de relieve el claro y urgente desafío de contar con una línea de trabajo que permita un completo registro de los datos emanados de la casuística, para su posterior análisis. A nuestro juicio, así lo exige el mandato de cumplir con eficiencia y calidad un trabajo que busca ser de alta especialización.

En relación con el sistema judicial, la mayor urgencia surge de la necesidad de contar con un circuito especializado con el que dialogar y construir visiones mucho más comunes, tanto respecto a la sanción más idónea, como en relación al proceso rehabilitador del adolescente, que debe convertirse en lo central a considerar en la determinación y ejecución de la sanción correspondiente.

Si bien es cierto que la LRPA se define como una normativa especial, distinta al sistema penal adulto, la realidad es que la especialización se encuentra atenuada por considerarse que todo fiscal, defensor o juez con competencia en materias criminales está habilitado para intervenir. Por ello el desafío es profundizar el trabajo con los actores judiciales, a fin de cumplir la aspiración de justicia especializada, uniformando criterios y resolviendo dificultades al momento de aplicar la ley.

### **Tarea educativa: complementariedad y compromiso**

En Chile, el Estado es quien financia la totalidad de los programas de medidas y sanciones requeridas en la LRPA, correspondiéndole por ley su ejecución al Sename, ya sea atendiendo directamente a los adolescentes o a través de instituciones colaboradoras. Además de entregar los lineamientos técnicos, nuestra institución supervisa y recoge la experiencia de centros y proyectos, promoviendo la coordinación y el trabajo colectivo, en un espíritu de "trabajo de circuito".

La amplia y compleja tarea mandatada por la ley, desborda ampliamente los equipos que llamamos "de base", sean estos de una institución colaboradora o funcionarios del Sename. Son ellos, junto al equipo directivo del centro o proyecto, quienes tienen la responsabilidad directa del adolescente, debiendo establecer el diagnóstico, el plan de intervención y todo lo relativo a la intervención psico y socioeducativa más directa y constante. Son el eje central del proceso de cambio propuesto al joven en vistas a su reinserción social.

Sin embargo, resulta evidente que actividades centrales del plan como son la capacitación laboral y la educación, así como otros recursos complementarios igualmente relevantes, como el deporte y la cultura, implican necesariamente recursos externos específicos, que exigen un trabajo interdisciplinario e intersectorial de complementariedad.

Esto implica un activo esfuerzo de trabajo coordinado y dialogante con otros sectores del aparato del Estado. Mucho hemos aprendido de cómo avanzar con coherencia con otros equipos para hablar un mismo lenguaje, compartir la misma visión y dialogar en una complementariedad centrada en la búsqueda de la mejor respuesta posible a las necesidades de desarrollo de los adolescentes.

La incorporación a la educación formal en el medio libre es un punto particularmente débil, pues no se logra el nivel de retención deseado. Necesitamos alternativas escolares específicas para jóvenes cuya relación con el colegio es problemática desde un comienzo, influida por un alto porcentaje de jóvenes con déficit atencional y falta de entrenamiento de funciones cognitivas.

También es un desafío alcanzar la cobertura necesaria y brindar mejores respuestas para adolescentes con problemas complejos de salud mental, manteniendo el trabajo coordinado con el Ministerio de Salud y Conace para contar en todas las regiones con Unidades de Corta Estadía (para desintoxicación y otros problemas graves de salud mental) y perfeccionando la complementariedad con el trabajo que realizan los equipos especializados de Conace en el tratamiento del consumo problemático de drogas.

A pesar de los importantes avances en la línea de capacitación laboral, con talleres y becas que preparan a nuestros jóvenes para el mundo del trabajo e incluso para continuar hacia un nivel de formación técnico superior, aún estamos lejos de contar con la cobertura necesaria en esta materia.

Importante de destacar ha resultado la experiencia de lo que hemos llamado "actividades complementarias o innovadoras", realizadas por grupos externos al Servicio, lo que lamentablemente es inestable e insuficiente en el tiempo. El teatro testimonial en el centro San Bernardo, la hipoterapia en el centro semicerrado de Calera de Tango o los "Casteller" en La Cisterna y Talca han sido acciones de gran impacto entre los adolescentes.

De allí la necesidad de avanzar en el trabajo y coordinación con los recursos disponibles en el territorio, tanto los ligados a los municipios como aquellos de la propia comunidad local (juntas de vecinos, organizaciones juveniles, organismos deportivos, culturales y otros). Dicha vinculación puede jugar un papel de enorme importancia durante el desarrollo del proceso socioeducativo de los adolescentes, especialmente en las medidas y sanciones en medio libre.

En esta perspectiva, es sin duda el enfoque restaurativo el que puede facilitar la búsqueda activa del diálogo y la aceptación de la comunidad, en la medida que facilita que quien provocó un daño experimente



responsabilización y empatía hacia lo ocurrido a la víctima, y exprese su voluntad de reparar tal situación. Esto implica orientar un trabajo activo en los proyectos de servicio en beneficio de la comunidad o en las salidas alternativas de esta línea restaurativa, en la que participe o se implique también la comunidad.

La importancia de los "otros actores" no sólo se justifica durante el periodo de la intervención, sino que tiene directa relación con el gran objetivo de la reinserción social del adolescente, que constituye la contraparte de prevenir y detener la reincidencia.

### **Lineamientos para la intervención socioeducativa del adolescente**

La orientación central que nos guió el año 2008 fue elevar la calidad de la intervención, al mismo tiempo que asegurar los distintos aspectos de la etapa de instalación de la ley. Durante 2009 nuestro énfasis apuntó a la especialización, asumiendo con claridad que el Sename no es mero "ejecutor de sanciones", sino que debe convertirse en un "especialista" en la rehabilitación del adolescente que delinque.

La experiencia reflexionada de estos dos años y medio de implementación de la LRPA nos muestra determinados aspectos que debemos considerar en la intervención con un joven infractor. En primer término, las áreas o componentes que son parte del proceso socioeducativo.

- a) Responsabilización**, entendida como el desarrollo de la capacidad de responder por la vulneración de derechos de terceros. Exige experimentar la empatía y asumir el respeto al orden normativo que rige la sociedad. Es vivir el sentimiento de responsabilidad por el daño cometido y la sanción recibida y es también una actitud permanente de responder a las normas que ha aceptado y los compromisos que ha contraído el adolescente.
- b) Reparación**, entendida como experiencias emocionales correctoras que reparan heridas de rechazos, abandono, estigmas y fracasos del adolescente en lo prosocial. Esto posibilita la asimilación de logros y valoraciones de terceros significativos, junto con el reconocimiento de habilidades y competencias propias. En graves vulneraciones de derechos, la reparación requerirá intervención específica y especializada.
- c) Habilitación**, constituye el conjunto de acciones y ofertas necesarias para el cumplimiento de las tareas de desarrollo y el avance hacia la autonomía responsable. Abordan tanto el plano de lo formativo (destrezas educativas y laborales) como en las habilidades sociales, desarrollo cognitivo, autocontrol emocional y descubrimiento de nuevos intereses y motivaciones.
- d) Reinserción social**, requiere que junto a la motivación del adolescente de ser parte del mundo educacional o laboral así como de otros programas y beneficios sociales, reciba los apoyos y acogida necesarios desde las instituciones, su familia y la sociedad en su conjunto.

Estos cuatro componentes constituyen un todo sistémico: no puede haber habilitación sin reparación, y habilitando se prepara al adolescente a la reinserción. De la misma manera, la responsabilización, como proceso de toma de conciencia del daño causado, es esencial en el proceso de readaptación social del adolescente. Consecuentemente, afirmamos la necesidad de avanzar en modelos de intervención cada vez más integrados, multidisciplinarios e intersectoriales.

Entendemos además que el alcance de los objetivos de responsabilización e integración social de los adolescentes demanda criterios de calidad y acciones que se relacionan con determinados tópicos, que se describen a continuación.

- a) Consideración de los adolescentes al centro de las intervenciones.** Como sujetos de derechos, con participación activa en su proceso.
- b) Enfoque diferenciado.** Desarrollo de una evaluación que permita la definición de perfiles de complejidad o niveles de riesgo delictual y a la vez distinga las necesidades y recursos particulares de cada adolescente.
- c) Orientación progresiva del proceso.** La estructuración del tiempo y del espacio con un orden basado en lo que el adolescente puede avanzar, que vaya reflejando sus logros y refuerce con estímulos y mejores condiciones los progresos realizados.
- d) Calidad del recurso humano.** Significa equipos con clara definición de roles y competencias. Que posean capacidad de vínculo significativo, con manejo de estrategias de motivación para el cambio y con herramientas especializadas para enfrentar necesidades específicas de atención.
- e) Trabajo en equipo.** Se requiere de miradas integrales e interdisciplinarias, donde cada miembro del equipo aporte su experiencia en espacios planificados de complementariedad al interior de los programas, para construir un enfoque compartido y coherente en la relación con los adolescentes.
- f) Acompañamiento post sanción.** Los tiempos judiciales no son los mismos que los procesos de desarrollo y responsabilización del adolescente y la ley (a diferencia de lo que ocurre en otros países) no indica el acompañamiento post sanción. Todas las experiencias internacionales conocidas apuntan a esta etapa como de gran significado para lograr la efectiva integración del adolescente en su familia, su barrio y los espacios de formación y participación social, por lo que el acompañamiento post egreso es uno de los grandes desafíos que se encuentra pendiente.
- h) La exigencia de evaluar.** El desarrollo de una intervención empírica y científicamente fundada nos demanda enfatizar las tareas de seguimiento, evaluación y sistematización, lo que no debe ceñirse exclusivamente al nivel central, sino que en los propios equipos, a fin de recoger el valioso saber que se genera en las prácticas cotidianas.

Un exitoso cumplimiento de los objetivos de la ley no sólo implica alejar al adolescente de la práctica delictual y su potencial reincidencia, sino también y fundamentalmente permitirle una efectiva integración a la sociedad.

Esto lo entendemos como un proceso “dinámico y bidireccional”, donde no se trata sólo de los cambios y la voluntad que logre el adolescente, sino que se requiere contar con una sociedad que acoja al que tiene la voluntad de integrarse y aspira a sentirse parte de ella.

Por una parte, se trata del adolescente que demanda sus derechos, al mismo tiempo que respeta los derechos y las normas que ordenan la vida colectiva; y por otra, de una sociedad (un conglomerado de agencias



públicas, privadas y sociedad civil) que facilita dicho proceso, porque se sabe corresponsable y, por tanto, está comprometida en la tarea de acoger sin discriminar y ofrecer nuevas oportunidades de integración al colectivo social.

Interesante también es concebir a la reinserción como la interacción de una situación subjetiva, en la que se requiere vivenciar positivamente el entorno (sociedad y relaciones significativas), es decir, como algo cercano, coherente y confiable; al mismo tiempo que una situación fáctica de mantención de vínculos familiares, educativos, laborales e interpersonales.

Confiamos en avanzar en los distintos desafíos que se desprenden de nuestra aspiración de especializar esta tarea. Una tarea resocializadora y preventiva que nos mandata la ley; la que junto a su gran complejidad es también poseedora de un profundo sentido ético y democrático.

**Fanny Pollarolo Villa**  
Jefa Departamento de Derechos  
y Responsabilidad Juvenil

## 2. LA INTERVENCIÓN DENTRO DEL CONTEXTO PRIVATIVO DE LIBERTAD

El ingreso de un adolescente a un centro de privación de libertad a cumplir una pena puede representar para él y su familia una experiencia muy deteriorante por verse restringidas sus libertades esenciales y sus posibilidades de desplazamiento, y por el alejamiento físico -al menos- de su familia y de su entorno social más cercano.

Los efectos psicológicos y socioculturales que pueden presentarse en las personas como consecuencia de la privación de libertad son múltiples, pero son especialmente relevantes de considerar cuando se trabaja con adolescentes, es decir, con personas en pleno proceso de formación y desarrollo. La privación de libertad tiene una gran incidencia en estos jóvenes, ya que para adaptarse a las condiciones intramuros suelen desarrollar estrategias identificadas con los códigos de la subcultura carcelaria, integrando aprendizajes y comportamientos que colisionan con las formas de convivencia democrática socialmente aceptadas y valoradas en el medio libre.

Algunos estudios señalan que la vida cotidiana de las personas privadas de libertad se caracteriza por una organización bastante rígida, carente de elementos motivadores y en la que prevalece el control normativo institucionalizado y permanente. Esta condición representa un aspecto especialmente desafiante en la intervención socioeducativa con los adolescentes y jóvenes en reclusión.

### **Algunas consideraciones sobre el impacto de la privación de libertad**

Se pueden distinguir posibles consecuencias inmediatas o mediatas a través de distintos momentos de la privación de la libertad. Algunas de ellas son:

**Desproporción emocional reactiva:** cuestiones que en otro contexto carecerían de importancia son vivenciadas con una desproporcionada resonancia emocional y cognitiva.

**Dualidad adaptativa:** se puede producir una autoafirmación agresiva con fuerte hostilidad hacia todo lo que provenga de la "autoridad" o la sumisión frente a la institución como vía adaptativa.

**Presentismo galopante:** incapacidad para controlar las contingencias del ambiente, de manera que se actúa bajo el mandato del inmediatez, lo que en situaciones de privación de libertad se traduce en vivir sólo el presente, con ausencia de planificación y visión de futuro.

**Síndrome amotivacional:** se caracteriza por la pérdida de interés, por la percepción de la incapacidad de transformar o dirigir su vida, delegándose la responsabilidad y creatividad en el entorno institucional del que depende. Incluso, puede llegar a presentar episodios depresivos que involucran conductas auto atentatorias.

**Disminución de la autonomía personal y grupal:** esto se genera por un contexto de excesiva regulación y dependencia en todos los ámbitos.



**Desarrollo de relaciones basadas en expresiones de poder y control:** se reproducen estos modelos de conductas para la aceptación grupal.

**Tendencia a la configuración de identidad marginal:** esto es provocado por la separación radical del entorno.

La permanencia de un adolescente en un centro privativo de libertad requiere, por los tanto, centrar esfuerzos en desarrollar una programa estructurado y a la vez flexible que responda a sus necesidades particulares y oriente el acompañamiento durante la reclusión, considerando su evolución en las distintas etapas que enfrenta durante la intervención.

Lo anterior obliga a plantearse estrategias que, por una parte, estructuren rutina y hábitos de convivencia y, por otra, sean capaces de instalar prácticas educativas que favorezcan el protagonismo, la participación, la responsabilización y la autonomía progresiva del joven, con el foco puesto siempre en la preparación para el egreso y su reinserción social.

## II. MARCO JURÍDICO DE LA SANCIÓN

### 1. DEFINICIÓN DE LA SANCIÓN

De acuerdo con lo señalado en el Artículo 17 de la Ley Nº 20.084, la internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social importará la privación de libertad en un centro especializado para adolescentes, bajo un régimen orientado al cumplimiento de los objetivos previstos en el Artículo 20 de esta ley que señala: “Las sanciones y consecuencias que esta ley establece tienen por objeto hacer efectiva la responsabilidad de los adolescentes por los hechos delictivos que cometan, de tal manera que la sanción forme parte de una intervención socioeducativa amplia y orientada a la plena integración social”.

En virtud de ello, “dicho régimen considerará necesariamente la plena garantía de la continuidad de sus estudios básicos, medios y especializados, incluyendo su reinserción escolar, en el caso de haber desertado del sistema escolar formal, y la participación en actividades de carácter socioeducativo, de formación, de preparación para la vida laboral y de desarrollo personal. Además, deberá asegurar el tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas para quienes lo requieran y accedan a ello” (Artículo 17).

Una indicación respecto a la edad y el tiempo de duración de las penas privativas de libertad se menciona en el Artículo 18, que dice: “Las penas de internación en Régimen Cerrado y Semicerrado, ambas con Programa de Reinserción Social, que se impongan a los adolescentes no podrán exceder de cinco años si el infractor tuviere menos de dieciséis años, o de diez años si tuviere más de esa edad”<sup>1</sup>.

### 2. SUJETO DE ATENCIÓN

Será aquel o aquella adolescente que, en virtud de una sentencia definitiva firme dictada por un tribunal competente, hubiere sido condenado por haber cometido, entre los 14 y los 18 años de edad, uno o más delitos. Sin perjuicio de lo anterior, es factible que en el momento de ingresar a cumplir la sanción de Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social, la persona sea mayor de 18 años.

### 3. VÍAS DE INGRESO AL CENTRO

Ingresarán a los centros cerrados aquellos adolescentes que, en virtud de una orden dictada por un tribunal competente deban:

- a. Cumplir la sanción de Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social al que hubiere sido condenado por sentencia definitiva firme. La duración de la sanción puede ser desde 3 años y un día a 10 años (Artículos 17 y 23 de la Ley 20.084).

---

<sup>1</sup> La Ley 20.084, en su Artículo 42 entregó al Sename la responsabilidad de la administración de esta sanción en forma directa y permanente dentro de un marco de derechos y garantías de la ejecución expresadas en el párrafo 2, Art. 49.



- b. Cumplir, en el caso la sanción mixta, la parte que corresponda a Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social al que hubiere sido condenado por sentencia definitiva firme y, una vez cumplida ésta, continuar (obviamente en el medio libre) con el Régimen de Libertad Asistida o Asistida Especial al que hubiere sido condenado de manera complementaria (Artículo 19, Inciso 2º, Letra a).
- c. Cumplir la sanción de Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social en virtud de haberse decretado el quebrantamiento de la sanción de Internación en Régimen Semicerrado. En este caso, el juez podrá decretar un máximo de 90 días a cumplir en Régimen Cerrado, sin perjuicio de cumplirse la sanción originalmente impuesta por el tiempo que restare (Artículo 52, Nº 6, Primera parte).
- d. Cumplir, la sanción de Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social a modo de sustitución y en forma definitiva por incumplimiento reiterado, en virtud de haberse decretado el quebrantamiento de la sanción de Internación en Régimen Semicerrado. En este caso, el juez fijará un tiempo prudencial a cumplir en Régimen Cerrado, tiempo que en ningún caso será superior a la condena inicialmente impuesta. (Artículo 52, Nº 6, Segunda parte.)
- e. Cumplir, en el caso la sanción mixta, la sanción en Régimen Cerrado decretada a modo de sustitución y en forma definitiva por incumplimiento del régimen de Libertad Asistida en cualquiera de sus formas al que hubiere sido sometido el adolescente, en virtud de lo dispuesto en el Artículo 19 de la ley (Artículo 52, Nº 7).

#### 4. VÍAS DE EGRESO DEL CENTRO

Deberán egresar del centro los jóvenes que se encuentren en alguno de los siguientes casos:

- a. Por cumplimiento efectivo del tiempo de condena establecido en la sentencia definitiva que hubiere sido dictada por el juez competente, sea que la sanción hubiere sido impuesta en forma única o complementaria (artículos 19 y 52).
- b. Por cumplimiento de la sanción impuesta a modo de sustitución en el caso señalado en el Artículo 52, Nº 6, Segunda parte.
- c. Por haberse dado lugar, mediante resolución ejecutoriada, a la solicitud de sustitución de la sanción de Internación en Régimen Cerrado por una menos gravosa (Artículo 53).
- e. Por haberse dado lugar, mediante resolución ejecutoriada o firme, a la solicitud de remisión del saldo de condena (Artículo 55).

### **III. OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA EN CENTROS CERRADOS**

#### **1. OBJETIVO GENERAL**

Facilitar la integración social y la responsabilización de los adolescentes condenados a régimen cerrado a través de una intervención socioeducativa con programa de reinserción social que garantice el derecho a su desarrollo integral dentro del marco del respeto a sus derechos humanos.

#### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Favorecer que el adolescente comprenda el sentido de las acciones del proceso socioeducativo y participe activamente en ellas.
- b. Reducir los impactos nocivos de la privación de libertad desarrollando acciones coherentes con esta necesidad.
- c. Promover en el adolescente la responsabilización frente al delito, la toma de conciencia de sus actos y las consecuencias de éstos, así como normas de convivencia social y respeto por el otro.
- d. Garantizar los derechos del adolescente durante el cumplimiento de la sanción, asegurando el acceso a los servicios (educación, salud, trabajo, recreación, cultura y otros) como ciudadano en desarrollo.
- e. Favorecer el desarrollo de la autonomía y la vinculación del adolescente con el medio exterior a través de salidas programadas según los avances en su proceso de intervención.
- f. Desarrollar estrategias y acciones destinadas a abordar las vulneraciones de derechos.
- g. Favorecer la inclusión social del adolescente a través del desarrollo de competencias que le permitan abordar los factores de riesgo, desarrollar estrategias de autocuidado y potenciar los factores protectores que faciliten el proceso de reinserción.
- h. Favorecer la integración del adolescente o joven a los programas sociales y redes comunitarias en el territorio en que se encuentra inserto el centro y en aquel en que el adolescente presente mayor potencial para su reinserción.



## IV. ENFOQUES PARA LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

El programa socioeducativo se orienta a una intervención que considera a otros actores de la vida del adolescente, como su familia, el entorno barrial (pares, escuela, comunidad local) y la comunidad en general. Esta última debe ser capaz de acoger al adolescente y no discriminarlo al egreso para asegurar su integración social, asumiendo corresponsablemente la consecución de este objetivo.

El desafío se sitúa en el equipo, que en forma coordinada focaliza los aspectos claves de la intervención que promuevan la inserción social del adolescente. Las acciones tendrán efectividad si ellas responden a una mirada personalizada y acorde con la situación particular del adolescente. Para los equipos de intervención, lo anterior implica tener criterios de flexibilidad para adaptar de manera transversal y longitudinal la intervención, rescatando la calidad de sujeto de derechos y condición ciudadana del adolescente.

Los enfoques corresponden a distintas perspectivas orientadas a la práctica. Éstos se centran en las relaciones que, en el caso de la intervención, se refiere a la relación entre el profesional o educador y el adolescente, la que ha sido tradicionalmente definida como una relación educativa e incluso pedagógica.

Estos lineamientos o enfoques sustentan de manera transversal la intervención en función de la integración social, permiten que sobre esta base cada equipo de intervención elija y adopte una metodología propia acorde con su postura teórica, capacidad técnica, experiencia práctica y tiempo de la sanción. A continuación se presentan distintos enfoques que orientan la intervención con adolescentes con conducta infractora, de manera de proporcionar una aproximación pertinente a la especificidad que demanda nuestro sujeto de atención.

Entendiendo que los equipos sustentan y se nutren de diferentes modelos teóricos tales como el Modelo familiar sistémico (análisis de pautas de interacción), Modelo biográfico (la construcción de relatos de vida), el Modelo cognitivo conductual (técnicas de refuerzo positivo, modeling), el Modelo constructorista (co-construcción y resignificación de las diversas experiencias de vida), el modelo psicodinámico (explorando bajo transferencia significaciones, traumas y actuaciones que puedan poner en riesgo a la/el adolescente), cada equipo podrá utilizar los modelos que más se ajusten a su tarea y que consideren que facilita la consecución de los objetivos de los programas de intervención.

### 1. ENFOQUE COMPRENSIVO

El enfoque comprensivo supone considerar para la intervención la diversidad de características propias de los adolescentes (evolutivas, históricas, socioculturales). En lo evolutivo entenderemos la adolescencia como un período normativo de transformaciones a nivel físico, psicológico y social, en que la constante pareciera ser lo transitorio y complejo. El joven transita de manera ambivalente entre la dependencia infantil y la autonomía de la edad adulta, lo que enmarca una etapa fundamental en la definición de su propia identidad.

Por otra parte, el enfoque comprensivo considera la diversidad de la trayectoria del adolescente en relación con el delito, las significaciones que da a éste y como ellas forman o no parte de su construcción de identidad.

También toma en cuenta LOS intereses, expectativas y características que demanda su etapa evolutiva y las distintas subetapas de la adolescencia y juventud. Por otra parte, considera las diferencias individuales, los cambios, necesidades y evolución del adolescente durante el transcurso de la condena respecto a la percepción y responsabilidad frente al delito.

El enfoque comprensivo toma en consideración a otros actores, como la familia, el entorno barrial (pares, escuela, comunidad local) y la comunidad en general como elementos significativos y fundamentales para comprender y orientar la intervención.

También considera y reconoce el carácter de proceso inherente a toda intervención que se traduce en ciclos de acción que deben ser coherentes, graduales, continuos y sincrónicos en favor del progreso y/o retroceso que va mostrando el adolescente. Las etapas de intervención como la acogida, diagnóstico, intervención y monitoreo no son estáticas ni rígidas, sino integrales y dinámicas. Éstas permiten conocer y relacionar los factores que pueden estar incidiendo en el proceso de intervención para su integración social.

## 2. ENFOQUE EVOLUTIVO

El enfoque de ciclo vital o de desarrollo debe ser considerado en la intervención, ya que permite visualizar al adolescente en un continuo, en el que la satisfacción de sus necesidades específicas y tareas propias de la edad le permite potenciar su desarrollo. Ahora bien, si se prescinde de este enfoque, se corre el riesgo de debilitar una intervención integral al no adecuarse a las características desarrolladas por el adolescente durante su reclusión.

El desarrollo psíquico es central en la vida del niño y del adolescente, ya que trae aparejado el despliegue de las funciones cognitivas, psicomotoras, afectivas y sociales. En condiciones favorables, en el transcurso de la infancia y adolescencia éstas se van complejizando, diferenciando, articulando e integrando, de tal modo que modifica cualitativa y cuantitativamente la comprensión, la percepción y la adaptación a su entorno. Los adolescentes con conducta infractora por lo general se han desarrollado en condiciones desfavorables, lo que ha dificultado este proceso.

Por otra parte, es importante destacar desde este enfoque que existe un grupo de adolescentes con trayectorias delictivas disímiles, cuyos delitos en la mayoría de los casos se circunscriben a la etapa adolescente, sin haber presentado historias infraccionales en su infancia.

El otro grupo que, según diversos estudios<sup>2</sup>, representa al 5% de la población infractora juvenil se caracteriza por comenzar con conductas infractoras de ley en la infancia y persisten en ellas hasta la adultez, atribuyéndose como posibles causas déficit neuropsicológicos y factores ambientales.

Dado lo anterior, es crucial que cada intervención considere la etapa evolutiva cronológica y psicológica del adolescente, tomando en cuenta siempre sus redes de apoyo familiares y comunitarias.

---

<sup>2</sup> Moffitt (1993); Patterson DeBaryshe & Ramsey (1989), citado en documento de trabajo interno. Grupo de tarea Enfoque diferenciador. Dederej, Sename. 2009.



En términos concretos, al realizar el conocimiento diagnóstico del adolescente se debe considerar su desarrollo cognitivo, moral, afectivo y social. Especial atención requiere evaluar los grados de identificación con la conducta infractora, la experiencia con el sistema penal y su proyecto de vida

### 3. ENFOQUE ECOSISTÉMICO

Actualmente el Modelo Ecológico goza de una amplia aceptación en el desarrollo de políticas de intervención relacionado con el abordaje de problemáticas sociales. Esto se deriva de que ningún modelo, desde los individuales hasta los socio-culturales, pueden explicar por sí solos la complejidad del entramado social.

Bronfenbrenner (1987) indica que “la realidad social, familiar y cultural está organizada como un todo articulado; como un sistema compuesto por diferentes subsistemas que se articulan entre sí de manera dinámica”.

Este modelo permite aclarar los distintos niveles involucrados, constituyendo un mapa de las dimensiones y elementos que se retroalimentan entre sí, para la generación y mantención del problema. Asimismo, señala caminos para su intervención en esos distintos niveles y estructuras. El Modelo Ecosistémico describe la interacción recíproca de cuatro niveles: el macrosistema, el ecosistema, el mesosistema y el microsistema.

Esta mirada multidimensional que proporciona el Modelo Ecológico permite reconocer la diversidad de aportes desde los cuales es posible explicar algunas problemáticas sociales y reconoce la diversidad de actores llamados a intervenir. Este elemento es relevante, ya que su adscripción desde los distintos agentes siempre implica que todos tienen un lugar en la mirada y en la acción, desde los distintos niveles anteriormente señalados: la sociedad (referida a los factores generales relativos a la estructura de la sociedad, como las políticas sociales, sanitarias, económicas, etc.), la comunidad (que considera los contextos comunitarios donde se desarrollan las relaciones sociales (escuelas, lugar de trabajo, vecindario, etc.), las relaciones afectivas (representa vínculos cercanos o vínculos significativos del adolescente, como familia, amigos, pareja, etc.) y el individuo (considera factores biológicos, características demográficas, trastornos de la salud mental, toxicomanías, antecedentes de conducta agresiva, de haber sufrido maltrato u otros).

Uno de los aspectos más interesantes de este esquema tiene que ver con que da lugar a varias entradas en el circuito, y desde una perspectiva de sistemas, se puede plantear que un cambio en cualquiera de estas variables, generará una perturbación en el circuito completo.

### 4. ENFOQUE DE COMPETENCIAS

La intervención se focaliza en los recursos internos y externos, rescatando las capacidades, competencias y fortalezas del adolescente, las que pueden constituirse en importantes motivaciones prosociales para ser trabajadas y que potencian su desarrollo. Esto demanda que en las intervenciones se integren acciones que contribuyan a reforzar los recursos y desarrollar sus potencialidades.

También se consideran las dificultades más estrechamente ligadas con la conducta infractora, como las motivaciones, historias relacionadas con los actos delictivos, la evaluación de aspectos psicoafectivos y

funciones cognitivas. En la mayoría de los sujetos de atención los dos últimos aspectos se han desarrollado en condiciones desfavorables, lo que interfiere u obstaculiza su inclusión social, por lo que en la intervención se debe considerar una mirada ecológica, que potencie los recursos propios del individuo y su familia, y articule los de la comunidad local y de la sociedad en general.

El desafío se sitúa en el equipo, quien en forma coordinada focaliza los aspectos claves de la intervención que promuevan la inserción social del adolescente. Las acciones tendrán efectividad si responden a una mirada personalizada y acorde con la situación particular del adolescente.

## 5. ENFOQUE FACTORES DE RIESGO - FACTORES PROTECTORES

El llamado enfoque de factores de riesgo/factores protectores señala que existe una serie de factores y condiciones, ya sea a nivel individual, familiar y socio-cultural que, actuando de manera conjunta e interrelacionada, incrementan la posibilidad o probabilidad de que una conducta determinada se inicie y se mantenga en el tiempo. Este conjunto de variables se ha denominado factores de riesgo<sup>3</sup>. Los factores de riesgo se entremezclan de forma muy dinámica. Su fuerza puede variar de un grupo a otro, o de un individuo a otro.

De igual manera, y actuando complementariamente, en una situación particular se pueden distinguir varios factores, circunstancias o eventos que disminuyen la probabilidad de ocurrencia de un fenómeno particular y permiten un desarrollo adaptativo, contrarrestando el impacto negativo de los factores de riesgo. A estos se les ha denominado factores protectores<sup>4</sup>.

Este enfoque aporta una mirada personalizada para comprender la situación actual de un adolescente, llegando a definir que una conducta presente dependerá de la historia particular de interacciones de los factores de riesgo y de protección. La utilización de este modelo, considerando la interacción del joven con su medio familiar y social, enriquecerá las posibilidades de análisis, ya sea a través de la identificación e intervención de los factores de riesgo y potenciando los factores protectores que el joven posee.

La manera como operan los factores de protección y de riesgo no es estable, ni constante; su interacción es dinámica y se modifican de manera interactiva durante el curso de la vida. Esta situación permite que en el proceso de profundización diagnóstica se logre identificar estos dos tipos de factores, con el fin de diseñar la intervención que contribuya a potenciar los factores de protección y minimizar los factores de riesgo.

## 6. ENFOQUE DIFERENCIADOR

Actualmente no hay un criterio unificado para hablar de diferenciación que pueda orientar la intervención. Hasta el momento existen en desarrollo evaluaciones y estudios contextualizados en nuestro país y, al mismo tiempo, se conoce la diversidad de criterios en tribunales al dictaminar una pena.

---

3 Guía para la detección temprana con menores en riesgo (2004).

4 Drogas. Tratamiento y rehabilitación de niños, niñas y adolescentes. Área Técnica en Tratamiento y Rehabilitación. Conace. 2005.



No obstante, mediante su experiencia, observación y reflexión, en la práctica los equipos registran diferencias de los adolescentes desde un análisis de la intensidad de la conducta infractora, trayectoria delictiva, capacidad de adaptación al sistema penal, características individuales, etc.

Por un lado, se observan conductas infractoras sólo circunscritas a la etapa adolescente y por otro, aquellas que se incluyen en trayectorias infraccionales tempranas.

Paralelamente, en algunos jóvenes se pueden observar conductas infractoras excepcionales y/o puntuales respecto al tipo de delito, por ejemplo relacionadas con delitos sexuales, homicidios, atentados graves contra la integridad física.

Por lo tanto, esto requiere del desarrollo de estrategias acordes con estas distinciones. En lo operativo, se orienta no sólo al hecho práctico de la ubicación de los adolescentes en grupos de similares características o grados de complejidad, sino que orienta también el Plan de Intervención: haciéndolo más o menos intensivo, con mayor o menor grado de control y estructura, con acciones más orientadas a lo conductual o al vínculo, y/o con elementos de reparación de las historias de vida.

## 7. ENFOQUE DE GÉNERO

El género es un concepto que alude a las diferencias en las normas de aprendizaje del rol sexual y a las expectativas culturales respecto al comportamientos de hombres y mujeres. La denominada "perspectiva de género" es un marco de análisis que busca precisar las diferencias entre hombres y mujeres (por ejemplo en el uso y utilización de poder, recursos, beneficios) e identificar y cuestionar las relaciones de género que se están dando en un espacio determinado y que puede ser útil al equipo para ofrecer una intervención más pertinente<sup>5</sup>.

Algunos estudios<sup>6</sup> sobre la materia señalan que las situaciones problemáticas específicamente para adolescentes hombres infractores son: falta de claridad en la diferenciación de los modelos de adultez (problemas de subjetividades e identidades) en el espacio de grupo de pares; el delito relación con el intento de proveer y proteger a la madre, asociado al rol de proveedor que asumido desde los códigos de masculinidad compartidos; el conseguir estatus por grado de valentía y por gravedad del delito (generalmente robo); adquisición de bienes materiales relacionados con el placer (ropa, droga, etc.) y para proveer a la familia de origen (madre, hermanos/as), sin un proceso de autonomía de la familia de origen; validar una posición respetada entre sus pares resaltando valores como la valentía, violencia relacionada con la hombría. Además, los adolescentes hombres estigmatizan a las mujeres insertas en la delincuencia adjudicándole características negativas en relación con lo sexual y a lo que consideran femenino; la valentía está asociada a no demostrar emociones (aguantar).

5 Ver Guía Operativa de Lineamientos para la intervención de los CIP-CRC y Semicerrados en el ámbito de Género. Dederej. Sename, 2008.

6 Prodeni, 2006. ACJ, 2007.

Las situaciones problemáticas, especialmente para adolescentes mujeres infractoras de ley son: el delito (en especial el robo) funciona como intento de autonomía de la familia de origen y liberación de las estructuras consideradas sometedoras (situaciones como estar a cargo de hermanos, a cargo de las labores del hogar, abuso sexual, golpes); el enfrentarse a la ley y sobrevivir en la calle es para obtener estatus, los hombres las controlan y como consecuencia responden renunciando a ser dominadas, cuidadas o acogidas.

Considerando las variables descritas es recomendable desarrollar actividades preventivas de los delitos diferenciadas por género y orientadas, en el caso del adolescente hombre, al cuestionamiento de la identidad grupal de los modelos de masculinidad violenta, incentivando el desarrollo de pautas de interacción en que la violencia no sirva ni sea valorada, entre otros aspectos.

El trabajo preventivo de la violencia se dirige a repensar la propia biografía y el rol de la violencia en la misma, como también las consecuencias de su uso en sí mismo y en la familia. En el trabajo con la familia, es importante que ella transmita la idea de no involucrarse en acciones violentas y que cuestione los criterios de masculinidad, presentando alternativas.

Desde la intervención comunitaria es importante generar espacios que desvinculen el sentimiento de competencia de la reputación adquirida por medio de la violencia, buscando otras formas de reconocimiento (deporte, iglesia, etc.) que otorgue un contexto distinto al obtenido al robar (asumir otros roles).

Cabe aclarar que estas propuestas que surgen de estudios de casos se encuentran focalizadas en la intervención con hombres, pero del mismo modo son factibles de aplicar a mujeres infractoras, pues ellas también han vivenciado circuitos de violencia que han incidido en la construcción de sus identidades de género.

### **Recomendaciones específicas**

- Se debe poner especial énfasis en el desarrollo de acciones orientadas a la toma de conciencia. En el caso de mujeres con experiencias de maltrato y violencia sexual los grupos mixtos pueden ser amenazantes, generar dinámicas de revictimización y falta de soporte afectivo significativo que acompañen la intervención.
- En general, se propone desarrollar acciones que apunten a prácticas de equidad de género, como por ejemplo proveer espacios y acompañamiento para el desarrollo de la paternidad y maternidad responsable, y la vinculación con los hijos.
- Se deben incorporar los intereses de hombres y mujeres en la planificación de la oferta programática.
- Considerando la etapa de desarrollo en que se encuentran los jóvenes es de especial interés desarrollar programas de formación sobre derechos sexuales y reproductivos desde una perspectiva educativa y sanitaria, así como el derecho a la vinculación íntima que, de existir en el centro, debe ser en condiciones de dignidad y privacidad de acuerdo con lo descrito en el Artículo 85 del reglamento de ley, el cual entrega el derecho a la vinculación íntima de los jóvenes con parejas que hayan sido acreditadas como tal por el equipo técnico del centro.



## 8. ENFOQUE DE CALIDAD

Las orientaciones para la intervención que se promueven apuntan a mejorar la calidad de la intervención, requiriendo acciones que deben responder a:

- La profundización continua del diagnóstico del joven.
- La pertinencia de los objetivos planteados para la intervención.
- La efectividad y eficiencia de la intervención.
- La eficacia en la gestión de los recursos humanos, administrativos y materiales.

Esta perspectiva implica desarrollar procesos de intervención que consideren la revisión de las necesidades específicas de los adolescentes y la articulación permanente del recurso humano.

Es obligación de los equipos directivos realizar las gestiones necesarias e intervenir en aquellas condiciones que favorezcan el cumplimiento de las garantías y derechos, y que permitan desarrollar el buen desempeño de las tareas asociadas a la intervención, no sólo desde una perspectiva meramente material, sino de coordinación, estructuración y organización interna.

Por otra parte, deben monitorear que los servicios que dan cuenta del ejercicio de derechos sean de calidad, y pertinentes y coherentes con los planes de trabajo anual que cada centro diseñe.

Dicho enfoque obliga a mirar los criterios, metodologías, procesos, procedimientos, mecanismos de evaluación y seguimiento, resultados y oportunidad de la acción propuesta. Desde esta exigencia, un aspecto clave es la orientación hacia los usuarios y sus necesidades, pero también hacia sus deberes, expectativas y proyectos de vida.

Otro aspecto importante se relaciona con la necesidad de impregnar lo que hacemos con una cultura de trabajo que pone el acento en la participación, en la responsabilidad y en la formación para una mejora continua de los procesos que se realizan. Ello pone el énfasis en la profundización permanente del trabajo en equipo.

Lo anterior instala como exigencia durante la permanencia del adolescente en los centros su preparación para el egreso desde que inicia la condena, con el fin de favorecer el cumplimiento de los objetivos propuestos, es decir, buscar producir efectivamente los cambios que se acuerdan en su programa intervención especializado. Esta exigencia, está estrechamente vinculada a las articulaciones que debe planificar el equipo con las redes de apoyo a la intervención.

La experiencia indica que muchas veces los logros alcanzados durante el proceso de intervención pueden presentar repentinos retrocesos, cuestión que debe ser considerada como parte inherente a todo proceso. De esta manera, como objetivo estratégico de la intervención, se deberán preparar las condiciones para que los logros alcanzados se mantengan en el tiempo, más allá de la permanencia y la presencia del programa en la vida del adolescente.

En este sentido, se han identificado algunas prácticas efectivas que pueden ser incorporadas:

- Técnicas de “generalización y mantenimiento” que emplean algunos modelos de trabajo orientados al desarrollo de habilidades sociales en niños y adolescentes<sup>7</sup> y/o para el tratamiento de infractores de ley<sup>8</sup>. Incorporan técnicas de intervención que realzan el papel de la interacción permanente y guiada, y el refuerzo continuo de los aprendizajes y la proyección de éstos en el tiempo y en otros contextos. La incorporación de distintas personas en la interacción educativa con el adolescente, el uso de distintos espacios para el desarrollo de las acciones (en lo posible cotidianos), la incorporación de personas significativas para el adolescente y que comparten con él la vida diaria (padres, hermanos, amigos) pueden ser técnicas efectivas para preparar las condiciones favorables para el egreso del programa.
- Las técnicas de prevención de recaídas en tratamiento de droga aportan algunas herramientas enfocadas a la identificación de situaciones de riesgo, a la prevención de conductas y al desarrollo de respuestas adaptativas y protectoras.
- Desde las estrategias de trabajo en red es posible orientar el desarrollo de soportes sociales que favorezcan mecanismos de supervisión informal y de apoyo social al adolescente una vez que egresa del centro, incorporando una mirada de largo plazo. En este sentido, los equipos deberán trabajar el fortalecimiento de vínculos sólidos entre el adolescente y los espacios donde se integre, en autonomía respecto al programa socioeducativo. A la vez, se podrá explorar si es de interés y necesidad por parte del adolescente y/o familia derivar atenciones específicas a otras instancias de la red y generar las vinculaciones necesarias.

En síntesis, se busca una intervención transversal de calidad y orientada a resultados cuya eficacia se mide por la no reincidencia y la integración social del adolescente.

---

7 Margrulkar, Leena y otros. 2001.

8 Redondo, S. 2007



## V. ESTRATEGIAS PARA LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

Las estrategias<sup>9</sup> son formas de articulación y planificación que permiten ejecutar la intervención y poder alcanzar los objetivos planteados. Tienen un carácter flexible, que se ajusta al contexto de la intervención especializada con jóvenes infractores de ley.

Las estrategias organizan la reflexión y análisis de las situaciones, permitiendo además visualizar el significado que le otorgan los diferentes actores que participan del proceso de integración social a esas acciones y prácticas socioeducativas.

### 1. CARACTERÍSTICAS DE LA INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

Es una metodología base, abierta, flexible que permite la combinación de otros enfoques metodológicos para el diseño de la intervención. El modelo socioeducativo se orienta a la integración social de los adolescentes desde:

- a. El establecimiento fuerte y sólido de vínculos significativos mediadores de aprendizajes y que estén presentes en todo el proceso.
- b. El desarrollo personal del adolescente basado en sus fortalezas, autonomía progresiva, empatía, respeto a las reglas y los acuerdos, inclusión de la subjetividad<sup>10</sup> en el proceso y la adquisición de herramientas que lo orienten al desistimiento de la conducta infractora.
- c. La inserción del adolescente en una red social que lo contenga, ayude, acompañe y brinde oportunidades efectivas de formación, capacitación laboral, o apresto escolar o laboral.
- d. El establecimiento de vínculos con organizaciones juveniles de promoción cultural, deportiva recreativa o afines con los intereses de los adolescentes, etc.
- e. La promoción permanente de sus derechos, de la comprensión y el análisis de las situaciones que le afectan, con el fin de adquirir una posición activa protagónica de su propio desarrollo.

La intervención socioeducativa implicará, básicamente, desarrollar un proceso de acompañamiento que se destine a proporcionar al adolescente, diversas herramientas para obtener significaciones constructivas de la experiencia de condena.

<sup>9</sup> Sistema Nacional de Atención Socioeducativo para Adolescentes Infractores de Ley. Período 2006 – 2010. Dederej. Sename. 2007.

<sup>10</sup> Subjetividad se entenderá como la declaración que el adolescente hace acerca de su propio proceso de desarrollo personal, el rescatar la versión que el adolescente tiene de una situación determinada -la visión desde adentro- visualizando el sentido y el significado que le atribuye.

Los actores del acompañamiento serán los miembros del equipo y de los referentes afectivos significativos a través de distintas experiencias de contacto directo (visitas, trabajo focalizado con familia, etc.). El acompañamiento que estos últimos realicen podrá ser intencionado y orientado por el equipo interventor con el fin de contener emocionalmente al adolescente, incorporando herramientas que los empoderen y faciliten su rol parental.

En ese sentido, la acción educativa integrada y personalizada se traducirá en una aproximación al adolescente desde sus capacidades y no desde sus aspectos deficitarios, estableciendo límites claros en la interacción diaria y propiciando un vínculo que favorezca el acompañamiento educativo permanente para el cumplimiento de los objetivos descritos.

Por otra parte, desde el contexto de máximo control social que implica una condena en un centro privativo de libertad, la acción socioeducativa reviste una verdadera obligación para evitar prácticas de adaptación carcelaria en las relaciones internas, pues este enfoque debe intencionar interacciones basadas en el respeto de los derechos propios y los de los demás, entregando posibilidades en el ámbito de resolución de conflictos y de la resignificación educativa de la experiencia, las que deben ser concordantes con los principios de la sanción.

La posibilidad de los centros cerrados de elaborar e implementar un "Código de convivencia" puede ser un medio para potenciar el ejercicio de la participación ciudadana y el empoderamiento de los adolescentes en los valores pro sociales. Por medio de su construcción consensuada se busca construir e identificar normas y estilos de convivencia interna, con valores democráticos que impacten a través de una acción concertada la calidad de la interacción educativa.

## 2. APRENDIZAJE MEDIADO

El aprendizaje mediado es una estrategia facilitadora del proceso educativo en que los mediadores (educadores o tutores y todo integrante del equipo técnico) crean ambientes propicios para el aprendizaje. El éxito en el aprendizaje de nuevas conductas se centra en que el mediador mantenga una presencia cotidiana y significativa para el joven. El aprendizaje en un contexto mediado trata de que el mediador intencione, planifique actividades o prepare las condiciones necesarias para lograr que cualquier actividad cotidiana o de rutina se transforme en un espacio que genere aprendizajes potenciadores de su desarrollo.

En este sentido, para el éxito de la intervención puede resultar interesante evaluar lo siguiente:

- **El potencial experiencial:** se refiere al valor que tiene la experiencia o actividad que se le ofrecerá al adolescente en términos de oportunidad y capacidad de ésta de responder a sus necesidades de desarrollo.
- **El potencial adaptativo del adolescente:** este potencial es en relación con sus intereses, capacidades cognitivas, competencias sociales, habilidades afectivas, vulnerabilidades personales y su red, así como la relación entre ambos potenciales<sup>11</sup>.

---

11 Vizcarra, M.; Dionne, J. (2008).



El concepto de vivencia compartida se traduce en los espacios educativos espontáneos o programados, como la hora de levantarse, compartir el almuerzo, compartir un juego deportivo, mirar televisión, una charla informal, el acompañamiento del educador en la integración y permanencia en la oferta programática, etc. De esta manera el desarrollo de la persona en cualquiera de sus aspectos (emocional, conductual y cognitivo) es gatillado por procesos que son, en primer lugar, aprendidos durante la interacción con los demás y luego internalizados como propios. En este sentido, es especialmente el educador o tutor quien actúa como un provocador de nuevos aprendizajes, planificando las actividades de manera que tengan sentido para el adolescente y no se transformen en un mero activismo.

El mediador no se limita a dar indicaciones al joven acerca de lo que tiene que realizar, sino que lo acompaña activamente, tiene una actitud constante de animación, apoyo, confianza y respeto, construyendo el aprendizaje dialógicamente. El mediador observa las situaciones especiales que requieren una atención individual y, por sobre todo, incentiva y valora el aprendizaje a partir de las propias experiencias del joven. Por lo tanto, favorece decisiones activas autorreguladas del adolescente, estimula a reanudar la tarea interrumpida o aborda aquellas no iniciadas, a través del estímulo del sentimiento de competencia, de confianza en sí mismo y de la creencia en la propia habilidad (es importante alentar al joven "tú puedes, tú eres capaz"). El educador media la relación, estableciendo límites y normas educativas claras, manteniendo los encuadres y acuerdos tomados, y la coherencia de las decisiones tomadas.

Dentro de un contexto privativo de libertad existe un compartir cotidiano obligado y permanente con el joven, en que hay más espacios para la interacción y la conversación, lo que lo convierte en un potencial espacio educativo, fructífero y favorecedor para acompañarlo y permitirle alcanzar los micro logros y objetivos propuestos. Esta tarea técnica, que no debe estar radicada sólo en el educador sino en un trabajo de todo el equipo de intervención, debe permitir ir ajustando y modulando el proceso, de acuerdo con los avances y retrocesos de su programa de intervención, en el cual él, como ya se ha señalado, tendrá un rol protagónico a la hora de la evaluación.

En resumen, este espacio educativo debe propender a la intervención de vivencias compartidas, en que para la definición de la intervención resulta relevante evaluar las potencialidades de cada joven así como identificar los contextos, actividades y relaciones en las cuales esas habilidades puedan desarrollarse o consolidarse<sup>12</sup> con sentido para el adolescente. La idea es facilitar nuevas formas de pensar las diversas experiencias de vida, lo que le permitirá resignificar su relación con el mundo y consigo mismo.

### 3. APRENDIZAJE EN CONTEXTOS NORMADOS

La intervención socioeducativa considera ciertas características para la intervención con el adolescente que requieren una atención especial, una de las cuales es su carácter obligatorio.

Las primeras tareas del equipo interventor es lograr que el adolescente pase de una motivación externa o heterónoma, en que las actividades están regladas y estructuradas desde afuera, hacia una motivación autónoma, es decir una actitud de mayor compromiso personal del adolescente. Se entiende esta idea como un proceso de desplazamiento desde una responsabilidad puesta en lo externo a una puesta en lo interno y, por lo tanto, con mayor voluntad y conciencia de sus actos y decisiones. Por consiguiente, se trata de un paso hacia un compromiso y motivación conciente y genuino, que desafía a los equipos a desarrollar estrategias y acciones que apunten a la gradualidad.

---

12 Dionne, 2008

La programación de actividades diarias otorga estructura al comportamiento del adolescente y, al mismo tiempo, es una necesidad para su desarrollo en cualquiera contexto que cumpla su sanción. Dicho programa debería caracterizarse por la flexibilidad para adecuarse a las necesidades y características de los jóvenes, considerando el tiempo de la condena y los logros alcanzados.

En el caso de los programas de régimen cerrado esto requiere especial atención. Es pertinente señalar que la distribución estereotipada de actividades (rutinas), si bien puede resultar positiva en términos de facilitar la administración del centro, puede no serlo para muchos adolescentes si se vive como una imposición rígida y sin sentido, que atiende más bien a los fines del control penitenciario que a la reinserción social que considere especialmente las características del adolescente. Estas actividades no pueden destinarse a mantener el orden interno, si no favorece en el joven oportunidades para hacerse responsable y administrar su tiempo, con oportunidad para entrenar destrezas y administrar destrezas y, por lo tanto, favorecer su autocontrol y el desarrollo de su autonomía progresiva. En otras palabras, transformar cada espacio cotidiano o rutinario en una oportunidad de aprendizaje.

El enfoque socioeducativo está íntimamente relacionado con el fomento del desarrollo cognitivo del adolescente, ya que contribuye a modificar su estilo externalista, es decir su tendencia a atribuir la responsabilidad de sus problemas y de su propia conducta sólo a factores fuera de sí mismo en lugar de considerar que también dependen de su propio control. Además, favorece notablemente la toma de decisiones, al lograr que el adolescente tenga en cuenta varias fuentes de información antes de decidir. También fomenta el desarrollo de un pensamiento crítico y reflexivo respecto de su propia conducta, lo que se promueve a través de la toma de una perspectiva social, que logra disminuir su egocentrismo y contribuye a aumentar la confianza en relación a la conducta y las intenciones de los otros. Asimismo, impacta directamente en el desarrollo de la empatía.

Existen técnicas<sup>13</sup> de desarrollo cognitivo social o interpersonal, como el entrenamiento para la anticipación de consecuencias y toma de decisiones sin uso de violencia. Este aspecto es clave para favorecer los aprendizajes concretos durante su proceso.

Por otra parte, es necesario destacar la coherencia y el sentido de las acciones: objetivos y metas claras, entendibles y compartidas por el joven y el equipo de intervención. Además, se requiere fortalecer la coherencia en la intervención de los diferentes equipos que trabajan con un mismo adolescente, sobre la base de la confluencia y complementariedad en el cumplimiento de los objetivos de su programa.

#### 4. CARACTERÍSTICAS DEL VÍNCULO EN LA INTERVENCIÓN

La experiencia muestra que la construcción del vínculo entre el adolescente y el mediador es un eje básico que sostiene la intervención, y es la herramienta fundamental para su éxito.

Profundizando más en la significación del vínculo para el adolescente, se puede afirmar que puede constituir una experiencia reparatoria, en que éste recupera la confianza en los adultos como figuras protectoras y promotoras de resiliencia, que otorgan consistencia y seguridad en el tiempo. El vínculo afectivo facilitador se basa en la aceptación de la forma de ser del adolescente, en la claridad de los límites personales del interventor (no sobreinvolucrarse), así como en aquellos límites que el joven debe respetar. Para lograr el vínculo facilitador mediante un proceso de introspección, el educador procurará esforzarse para ser lo más

13 Redondo, S (2007)



consciente posible de sus formas de actuar con el adolescente, superando la manera intuitiva de actuar y minimizando la improvisación.

Resulta interesante considerar el planteamiento desde el modelo psicoeducativo que propone seis esquemas relacionales que facilitan la construcción del vínculo: la consideración, la disponibilidad, la seguridad, la confianza, la congruencia y la empatía<sup>14</sup>.

**Consideración:** se define como la estima que uno manifiesta a alguien, o el reconocimiento o valor del individuo como persona. Es decir, aceptar a la persona en dificultad como una persona íntegra. También se refiere a reconocer en el otro sus sentimientos, emociones, ideas y valores en tanto ser humano. Se espera lograr distinguir entre una persona y sus actos.

**Disponibilidad:** los miembros del equipo son capaces de superar su comodidad, su bienestar inmediato, con el fin de comprometerse en escuchar al otro atentamente y compartir ese momento de vida con él. Ello implica estar lo más plenamente con el otro para responder lo mejor posible a sus necesidades. Es importante mantener el equilibrio entre la disponibilidad para el otro y la disponibilidad para sí mismo.

**Seguridad:** la seguridad del equipo descansa en su capacidad de estar conciente de sus propias vulnerabilidades y de sus emociones, las cuales en ocasiones pueden sobrepasarlo. Por ejemplo, en ciertas situaciones críticas de alta exposición, resulta fundamental no dejarse paralizar e integrar prácticas protectoras en la dinámica relacional cotidiana, desplegando todos los recursos disponibles y capacidades de los distintos miembros del equipo; y pedir ayuda de ser necesario.

**Confianza:** Implica transmitirle al adolescente un sentido de esperanza, reforzar su creencia en sí mismo, su convicción respecto de sus posibilidades y potencialidades de desarrollo, conlleva mediar un aprendizaje por medio del cual el joven logre internalizar que pese a experimentar la vivencia penal de reclusión, posee recursos personales y sociales para establecer límites y tomar decisiones.

**Congruencia:** Supone la consistencia y la sincronía entre el discurso, la práctica y la emoción, entre lo que se es como persona y como mediador de aprendizajes. Refiere el interés, la preocupación y el compromiso del equipo de hacer todos los esfuerzos posibles para ser verdadero y auténtico en su relación con el joven. En otras palabras, coherencia entre el saber pensar y saber hacer.

**Empatía:** Es el objetivo de toda relación educativa, la capacidad de colocarse en el lugar del otro para comprender su punto de vista, sus emociones y su situación. Para ello, es importante estar en contacto y conciente de las propias emociones y perspectivas, de manera de poder, en un segundo momento, expresar al otro de una forma adecuada y respetuosa la comprensión alcanzada respecto de su situación, y desde ahí contribuir a su desarrollo.

Lo anteriormente señalado en torno a las características del vínculo mediador-educativo (que trasciende al educador) facilita que el adolescente perciba al mediador como un interlocutor creíble y confiable. Sobre esa base comenzará a desarrollarse la ayuda potencial. No es recomendable que sólo el mediador sea quien habla, tratando de transferir su experticia, experiencia y soluciones, y tampoco que intervenga al azar o de manera improvisada.

14 Vizcarra y Dionne( 2008)

Es fundamental que en este contexto de reclusión, el operador o mediador acepte y esté conciente de que toda intervención o acción realizada con el joven o en relación con él no sólo puede impactar favorablemente, sino que también puede causar daño a la relación y al adolescente. Podemos citar como ejemplos confrontaciones que pierdan el propósito educativo y se centren en las emociones personales, límites difusos de la relación, exposición de la intimidad generada desde la confianza, manifestaciones de abusos de poder, declaración de juicios absolutos respecto del "ser" del otro, especialmente si éstos son prematuros o poco fundados.

El vínculo afectivo y facilitador permitirá al adolescente alcanzar la seguridad y confianza que genera una relación afectiva sólida y sustentable en el tiempo, necesaria para tolerar el estrés que implica atreverse a incursionar en cambios y a enfrentar la privación de libertad, como asimismo el desafío que la experiencia de intervención socioeducativa implica.

Algunas acciones sugeridas para potenciar la calidad del vínculo son:

- Potenciar espacios conversacionales formales e informales, íntimos.
- Contactos familiares conjuntos y participación en eventos significativos del joven.
- Acompañamiento y contención en situaciones de vulnerabilidad anímica o emocional. Ampliar la capacidad de escucha individual, abriendo espacios íntimos de conexión.
- Desarrollo de expresiones afectivas sinceras. Coherencia en las expresiones de contacto físico, visual y gestual, basadas en una construcción relacional acogedora.
- Establecimiento de límites claros (roles), firmes y oportunos con formas que contengan componentes afectivo-educativos.
- Explicitar permanentemente refuerzos y reconocimientos de logros y de capacidades.
- Cumplimiento de compromisos establecidos en conjunto, dejando en claro al joven los límites de esta intervención. Control de expectativas.
- Respetar y reconocer la legitimidad de las emociones del otro, sin juzgar.
- Monitoreo cercano de micro logros y manifestar dominio de éstos desde la observación cotidiana y la planificación de equipo.
- Explicitar capacidad de autocrítica y humildad frente a los errores.

## 5. MOTIVACIÓN DEL ADOLESCENTE

Regularmente la motivación se define como un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. La comprensión de la motivación permite entender por qué las personas inician acciones dirigidas a metas



específicas, con cuánta intensidad participan en las actividades y cuán persistentes son en sus intentos por alcanzar esas metas.

Históricamente el concepto de motivación se ha enmarcado en las distintas corrientes teóricas de la psicología, pasando desde un concepto asociado a necesidades internas (intrínsecas) de la persona (y que por tanto la movilizan a buscar la satisfacción de esos intereses o necesidades), hasta un concepto centrado en factores externos (extrínsecos), que lo condicionan a responder de determinadas maneras.

En la actualidad, la motivación se entiende de acuerdo con explicaciones complejas que integran aspectos cognitivos, emocionales, actitudinales y comportamentales. La motivación al cambio es vista como un proceso dinámico, que no sólo se centra en aspectos de la personalidad de las personas, sino que mira la pertinencia de la intervención para modificar el estado motivacional en el que se encuentran.

En ese sentido, el avance teórico y práctico que ha tenido el enfoque transteórico acerca de la motivación para el cambio de los psicólogos Prochaska y DiClemente (1982, citado en Conace, 2008), que ha avanzado en su aplicación desde la psicoterapia de adicciones a diversos problemas de salud, permite entender que la motivación al cambio atraviesa por una serie de fases o estadios<sup>15</sup>. En este modelo, el cambio se define como un proceso paulatino, que pasa por etapas, cada una de las cuales puede ser identificada y abordada de manera distinta.

Estos mismos autores han definido una serie de procesos de cambio<sup>16</sup> a nivel cognitivo, emocional y conductual que pueden movilizar a los jóvenes hacia el cambio de hábitos o de comportamientos, ya que posibilitan pasar de una fase a otra de la motivación para el cambio.

Este enfoque indica algunos principios para la motivación que se pueden utilizar en el establecimiento del vínculo. Estos son: expresar empatía, crear discrepancia, evitar la discusión, darle un giro a la resistencia, fomentar la autoeficacia.

<sup>15</sup> Estos estadios son los siguientes:

**Precontemplación.** En esta fase la persona no ve, o no quiere ver, ningún problema en su conducta; **Contemplación.** La persona empieza a tener algunas dudas sobre su conducta, empieza a sopesar los pros y contras, aunque todavía no se ve con ánimo de intentar un cambio.

**Preparación.** En este momento de la rueda la persona decide intentar un cambio y requiere tener confianza en poder controlar la nueva conducta.

**Acción.** En esta fase se pone en práctica la decisión tomada.

**Mantención:** La persona ha de concentrarse activamente en mantener el cambio logrado.

**Recaída.** La recaída en este modelo es considerada posible y una opción para comenzar nuevamente el cambio.

Un gran número de personas se estanca en un determinado estadio (generalmente el de Contemplación) en su proceso de cambio, porque se han intencionado procesos que no corresponden al estadio de cambio en que ella se encuentra, generando sentimientos de frustración y de baja auto-eficacia.

<sup>16</sup> Los principales procesos de cambio identificados son: aumento de la concienciación, relieve dramático, reevaluación ambiental, autoevaluación, autoliberación, liberación social, manejo de contingencias, relaciones de ayuda, contra condicionamiento, control de estímulo. Para mayor profundización ver Modelo de Intervención en personas con consumo problemático de sustancias psicoactivas, recluidas en los establecimientos penitenciarios. Tomo I y II, Conace, 2005.

Congruente y complementaria con el enfoque transteórico del cambio W. Miller y S. Rollnick han desarrollado la entrevista motivacional<sup>17</sup>. Para estos autores la responsabilidad y la capacidad del cambio se encuentra en la persona, siendo el rol del interventor crear las condiciones para aumentar la motivación de ésta y su compromiso con el cambio. La entrevista motivacional busca apoyar la motivación intrínseca para el cambio la que llevará a la persona a iniciar, persistir y cumplir con los esfuerzos para el cambio de comportamiento. La entrevista busca construir motivación, extrayendo desde la persona ideas de cómo podría ocurrir el cambio.

## 6. PARTICIPACIÓN ACTIVA DEL ADOLESCENTE

La participación del adolescente se expresa cuando ellos influyen activamente en los procesos, decisiones y actividades que les incumben. Se traduce en el ejercicio del poder, entendido como la capacidad de decidir, intervenir en las decisiones o influir en ellas. La equidad en la participación es un elemento imprescindible, incluye la colaboración intergeneracional (adulto-adolescente) que evita una mirada adulto centrista. La participación del joven es necesaria porque contiene una parte del conocimiento de aquella realidad particular que los adultos no necesariamente tienen.

El proceso gradual de participación del adolescente va desde la mera información hacia una posición más activa respecto de su proceso de intervención; avanza hacia mayores niveles de compromiso, culminando idealmente con el empoderamiento que se expresa en la toma de decisiones y en la iniciativa en las acciones<sup>18</sup>.

La participación con compromiso se aprecia cuando los adolescentes proveen información y retroalimentación para mejorar los objetivos y los resultados.

Los jóvenes logran legitimar su capacidad de representar sus ideas ante el equipo conductor del programa de intervención, transformándose en protagonistas de las diferentes actividades. El equipo valoriza al adolescente como un protagonista de su programa, como un actor participativo y activo; no sólo como un beneficiario de las acciones propuestas.

La participación en espacios de expresión democrática entre pares adolescentes mejora la convivencia interna, sus ideas son valorizadas. Finalmente, el equipo conductor del centro puede considerar de primera fuente cuáles son sus principales inquietudes. Además, aprenden a comunicarse de manera más formal, con lenguaje adecuado, elevando sus solicitudes por los canales que corresponden, pues ya conocen y manejan el funcionamiento del sistema.

---

17 Miller, W. R. Rollnick, S. (1999).

18 Krauskopf y Vargas (1997) (2003).



En el último nivel de autonomía y empoderamiento los jóvenes desarrollan proyectos y propuestas propias, fijan objetivos, metodologías, estrategias innovadores y buscan apoyos y asesorías cuando lo requieren. Ejemplos:

- a. Debe ser de especial interés la participación activa de la construcción permanente y opinante de los códigos de convivencia en el interior de los centros.
- b. Elección de representantes por casa, módulo, taller o clase.
- c. En el desarrollo de contenidos del PIE.

## 7. RESPONSABILIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA AUTONOMÍA PROGRESIVA

El desarrollo de la autonomía progresiva implica "saber conducirse", ampliar los niveles de conciencia sobre el impacto de las decisiones que toma el adolescente.

El Plan de Trabajo del centro y las actividades programadas debe ofrecer al joven apertura hacia la reflexión e identificación de sus emociones, intereses y motivaciones, asumiendo compromisos que le permiten desarrollar su autonomía, haciéndose responsable de sus actos y decisiones adoptadas.

El análisis de las consecuencias personales que una decisión errada tiene en la vida futura del adolescente, en términos de los costos sociales, familiares e individuales que se enfrentan, puede favorecer la movilización de reflexiones que posibiliten la adhesión a los procesos que se le plantean en relación con el programa de intervención, y mejorar la motivación frente a un contexto de reclusión.

En la práctica, uno de los recursos indispensables en este punto es la evaluación del programa de intervención en reuniones de análisis de caso, en las cuales todo el equipo de unidad de casa -de manera transversal y holística- revisa los avances y/o retrocesos del adolescente en co-participación con él. Éste, desde el diseño de su programa de intervención y durante su desarrollo, es partícipe de la evaluación y ajustes del proceso.

También se debe considerar como principio el trabajo para evitar la reincidencia y propender a la inserción social. Para ello, se deben evaluar los logros que permitirán al adolescente desplazarse desde un mayor control hacia niveles de autonomía y responsabilización de su conducta. Esto se puede alcanzar progresivamente a través de una planificación de su intervención, la que considere, entre otros, los beneficios de salida, remisión y sustitución de la pena, como parte de las estrategias, procurando que el adolescente se posicione como gestor de los mismos.

Esto demanda un trabajo sistemático, coordinado e intencionado entre la comunidad y el centro; un trabajo recíproco, en que se abran espacios reales de integración a través de la apertura hacia la comunidad y la participación activa y progresiva del adolescente en los espacios comunitarios, a través de la escolarización, la capacitación laboral, la recreación y desarrollo cultural dentro de ella.

## 8. NORMALIDAD Y APERTURA

El adolescente ve limitada su libertad, pero permanecen sus otros derechos, los que deben ser promovidos y protegidos. En particular, se debe reconocer al adolescente como sujeto en formación que requiere condiciones que protejan y promuevan su desarrollo, considerando siempre su interés superior. Por tal razón, el estado debe garantizar y ofrecer a los adolescentes todos los servicios que su etapa de desarrollo requiere (salud, educación, trabajo, cultura, recreación...), no como consecuencia de la pena y condicionados a aspectos disciplinarios, sino como derechos ciudadanos que faciliten su integración social.

La condena en un centro privativo de libertad implica una experiencia que deteriora el desarrollo del adolescente y el ejercicio de sus derechos, en la medida que constituye un contexto de criminalización, de vulnerabilidad y de exclusión social. Por ello, la intervención debe desplegar acciones que permitan "abrir la cárcel". Es decir, compartir con la comunidad los propósitos de reinserción social que se persiguen, abriendo espacios de integración a los adolescentes: escuelas, capacitación, prácticas, organizaciones juveniles, deportivas, recreativas, culturales, laborales, etc.

Los centros privativos de libertad deben ofrecer ambientes que recreen la mayor normalidad posible en términos de habitabilidad, ofrecer espacios individuales y grupales adaptados a las necesidades de los adolescentes, acogedores, que cuenten con jardines o espacios verdes, higiénicos, con colores que llamen a la tranquilidad y, por otra parte, que los resguarden de cualquier riesgo para su integridad, de manera de permitirles el desarrollo y satisfacción de sus necesidades particulares y de los planes de intervención.

## 9. PRÁCTICAS RESTAURATIVAS

Recoger algunos aportes de las prácticas restaurativas podría constituirse en una alternativa viable para enfrentar el conflicto provocado por la convivencia o en el ámbito de su responsabilización frente al delito. Existen distintas formas de resolver los conflictos, una de ellas es la mediación, que propende a la resolución alternativa de conflictos y a que las relaciones se sustenten en los acuerdos.

Las acciones restaurativas se relacionan con la responsabilidad, ya que en la medida que el joven tome conciencia de sus acciones y conductas y se haga cargo de ellas será capaz de actuar en forma empática y asertiva frente a sus pares y a la comunidad.

Se espera promover acciones que permitan al adolescente resarcir su conducta y repara el daño al otro cuando se produce durante la convivencia en el centro, o concretar esta reparación desde su dimensión subjetiva o de manera simbólica

Es por ello que cualquier conflicto que es propio de la convivencia entre los jóvenes o los adultos puede ser aprovechado como una oportunidad de aprendizaje para desarrollar habilidades no violentas que permitan afrontar los conflictos con actitudes y conductas restauradoras.

Este trabajo en el interior de los centros se funda en estrategias de mediaciones o círculos (grupos), cuyo propósito es visibilizar los valores y reglas de convivencia, impactar ésta a través de una acción concertada,



aumentar la coherencia interna de los equipos en torno a valores básicos e instrumentales, y buscar consensos mínimos sobre éstos y sus implicancias para el equipo y los adolescentes”<sup>19</sup>.

En este sentido, se busca especialmente que la medida de separación de grupo por falta grave al funcionamiento interno no sólo sea un mero cumplimiento de tiempo para el joven, sino un espacio real de reflexión acompañado, que le permita pensar la conducta y propiciar alguna práctica restaurativa y desarrollar habilidades para enfrentar los conflictos de maneras alternativas. Esto contribuye a un cambio de conciencia y favorece la responsabilidad de cada adolescente.

## 10. ADOLESCENTE Y FAMILIA

El equipo mediador deberá desarrollar las gestiones que sean necesarias para involucrar a la familia de manera permanente. Estas acciones se justifican en el derecho que asiste a los padres de involucrarse en el desarrollo de los hijos, así como en el convencimiento de que éstos representan un recurso indispensable para los fines que persigue la intervención.

La intervención familiar debe considerar la etapa de desarrollo de la familia como sistema. Se tratará de familias que en su mayoría se enfrentan a la etapa de la adolescencia de los hijos. Si bien es cierto que la adolescencia supone la aparición de necesidades específicas en los jóvenes, no es menos cierto que es una etapa de desarrollo vital en la que los padres también manifiestan necesidades específicas.

En el proceso de intervención con la familia se recomienda abordar contenidos que abarquen de manera amplia a la familia, como el ejercicio de roles parentales, competencias parentales, nociones de economía familiar, estrategias de empleabilidad juvenil, revisión de estilos de relación y supervisión parental, fortalecimiento del apego y la vinculación padres-hijos, prevención y enfrentamiento de problemas de violencia familiar, técnicas de resolución alternativa de conflictos, etc.

Por otra parte, la familia generalmente se ve afectada por las consecuencias de la conducta infractora penalizada del adolescente, por lo tanto, es necesario considerar la significancia que le otorga la familia a esta situación y revisar cuales son sus estrategias de afrontamiento, en miras a favorecer el acompañamiento durante el cumplimiento de la condena y desarrollar competencias que faciliten la inserción social del adolescente.

Cabe destacar que en el contexto de ejecución de la sanción será probable el ingreso de adolescentes mayores de 18 años, o bien de menores de 18 que han formado su propio núcleo familiar o ejercen roles parentales. Es importante reconocer el desempeño de roles parentales por los adolescentes, abordando contenidos como el manejo de estrategias para hacer frente a estas situaciones. Para el entrenamiento en habilidades de crianza de los hijos se puede apoyar a los participantes a que aprendan y desarrollen habilidades para mantener relaciones positivas con ellos, para manejar situaciones de estrés familiar suscitadas durante la privación de libertad y/o a la salida de ella.

---

<sup>19</sup> Ver Guía operativa: Código de Convivencia, Dederej, Sename, 2009.

## 11. MODELOS DE INTERVENCIÓN

Existen diferentes técnicas educativas, psicoeducativas, socio-cognitivas y psicológicas que facilitan el estímulo, adquisición y/o profundización de habilidades de comportamiento y desarrollan hábitos prosociales aplicadas y evaluadas con éxito en la intervención con jóvenes infractores. Estas metodologías y técnicas de intervención comprenden tanto aquellas que se dirigen al reforzamiento, moldeamiento, control de impulsos, contratos conductuales, creatividad, exploración y descubrimiento personal como también al entrenamiento de habilidades sociales. Estas técnicas son elementos de intervención que son parte integrante de programas multifacéticos e integrales.

Por ejemplo:

- Técnica de entrenamiento de habilidades sociales.
- Actividades de tiempo libre, programas de parentalidad.
- Talleres de derechos sexuales y reproductivos.
- Entrenamiento cognitivo.
- Entrenamiento en control de la ira.
- Toma de perspectiva social.
- Desarrollo del pensamiento
- Técnicas de resolución de problemas.
- Programa de entrenamiento cognitivo social.
- Programas relativos al control de la violencia, programa de prevención de la violencia.
- Programas para agresores de sus parejas y agresión familiar.
- Programa de intervención con agresores sexuales.

Para el desarrollo de estos talleres y programas se puede incluir estrategias y metodologías innovadoras como: taller de teatro testimonial, taller de yoga y taller de orquesta, entre otros.

## 12. INTERVENCIÓN Y PRÁCTICA DE RED

Para lograr operacionalizar el trabajo con las redes como estrategia de intervención para la inserción social en los centros cerrados, se pueden distinguir dos estrategias: la intervención en red y la práctica de red. Ambas permiten crear, movilizar y fortalecer redes sociales, pudiendo combinarse y complementarse en diferentes planos de la intervención, ambas se fundan en potenciar el apoyo social.

### a. La intervención en red<sup>20</sup>

La intervención incluye acciones que implican contacto directo del equipo o profesional que interviene con el adolescente/foco con el propósito de entregar distintos tipos de apoyo social: apoyo en crisis, apoyo psicológico (emocional, cognitivo), apoyo instrumental (práctico, información) y apoyo cotidiano (social, integración).

---

<sup>20</sup> El tipo de intervención en red es la denominada Red Social Focal (RSF) definida como el sistema de conversación acción que se estructura en torno a un sujeto foco, o nodo (actores), que puede ser una persona, una pareja, una familia, un grupo pequeño, una institución u organización. Dicha red es denominada también como Egocéntrica.



Se ha constatado la debilidad de la conexión a las redes sociales de los adolescentes y de su entorno familiar. En el momento de proponer “derivaciones” o “contactos”, es relevante conocer las relaciones sociales que tiene el adolescente y/o su entorno inmediato, pues no basta con conocer los atributos o categorías a las que pertenece (nivel de escolaridad, sexo, etnia, edad, religión, causa de ingreso, otros). En efecto, cuando se espera que por pertenecer a una categoría -por ejemplo el “Nº de años de abandono escolar”- el adolescente se comporte de manera similar a todos los demás, se excluye el tema de la motivación humana y su experiencia de vida.

Por ello, es importante otorgarle tiempo, especialmente en la fase de observación y diagnóstico para conocer cuáles son los significados, la opinión-percepción, la experiencia del joven con su entorno social comunitario e institucional y, paralelamente, descubrir la existencia o no de potenciales redes de apoyo que pudiesen jugar en favor de la integración social.

Para operacionalizar esta estrategia se sugiere reconocer sus redes, saber si existen actores mediadores (puentes), la proporción de relaciones directas e indirectas que el joven establece con su red, la dispersión o la facilidad con que los miembros de la red pueden establecer contactos, la homogeneidad o grado de semejanza y diferencias entre los participantes de la red y las formas de la comunicación con y de su red<sup>21</sup>.

## **b. La práctica de red**

La gestión de red corresponde a una práctica intencionada por el equipo directamente responsable del proceso del joven. Consiste en una secuencia programada de conversaciones con distintos actores significativos en el proceso, por ejemplo el profesor de la escuela, tratamiento en drogas, familia, pares; todo ello muy relacionado con los requerimientos del joven, momento en que se encuentra, así como la evaluación que hace el equipo.

Todo equipo que utilice la estrategia de redes debe iniciar su intervención con la gestión de red, pues estos actores formales son piezas claves en el sistema de poder de los territorios que ellos controlan, y son vitales para otorgarle mayor coherencia a la intervención.

Una de las acciones específicas del trabajo de red es la negociación cooperativa o colaborativa entre los actores que la componen, teniendo en cuenta la existencia de diferentes culturas y subculturas organizacionales entre estos en cuanto a cómo hacer y realizar las tareas. Estas culturas, que pueden dar lugar a escenarios de confrontación o competitividad, o bien de complementariedad o colaboración, influyen notoriamente en el comportamiento de los equipos, dándole mayor o menor coherencia, mayor o menor dispersión a su práctica. Por eso, es esencial aunar criterios en función del Programa de Intervención Especializado, con acciones diseñadas para cada adolescente.

<sup>21</sup> Para profundizar en el abordaje de ese tema se sugiere revisar documento traducido para la lista de Redes con permiso del autor a partir de la versión electrónica disponible en <http://wizard.ucr.edu/rhannema/networks/text/textindex.html> (Consulta: diciembre 2009). Este capítulo ha sido traducido por José Luis Molina.

## VI. METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

Para efecto de estas orientaciones técnicas, la metodología de intervención abarca el conjunto de las acciones planificadas y sistemáticas que permiten realizar la intervención orientada a las necesidades de los adolescentes. Por tal razón, será pertinente la aplicación y combinación de enfoques, estrategias y acciones planteadas en este documento

En el proceso de intervención se propone distinguir, a modo de una propuesta de estructura, a lo menos tres etapas fundamentales, visualizadas desde una perspectiva progresiva y gradual, según avances y ritmos de aprendizaje de cada uno de los jóvenes. Estas son dinámicas, flexibles y complementarias, de acuerdo con las características de la sanción, y se enmarcan en un sistema de trabajo de equipo que incluye un diagnóstico, el diseño de objetivos socioeducativos, la planificación, ejecución de un repertorio de acciones y su evaluación.

### 1. PRIMERA ETAPA: INICIO DE LA INTERVENCIÓN

#### Caracterización

El inicio de la intervención se enmarca dentro de aquel conjunto de estrategias y momentos orientados a preparar las condiciones básicas de ingreso al Programa de Intervención Socioeducativo, desarrollando acciones de acogida, información y profundización diagnóstica.

Este momento del proceso se debe caracterizar por un intenso trabajo para establecer las primeras bases del vínculo socioeducativo con los adolescentes, así como su adaptación al funcionamiento interno. La finalidad de esta etapa es lograr:

- El reconocimiento de la sanción adoptada por el tribunal y las condiciones y tiempo de ésta.
- La adaptación al funcionamiento del centro.
- Desarrollar un proceso que favorezca la motivación y adhesión al programa de intervención individual, considerando las particularidades y el tiempo de permanencia proyectado.
- Paralelamente, se inicia la profundización diagnóstica y se diseña un Programa Individual Especializado que operacionaliza los objetivos del Programa de Intervención Individual (PII).

Para facilitar la adaptación durante el proceso de ingreso deberán considerarse las características particulares del adolescente en torno a su experiencia, habitualidad en el contacto con el sistema penal o potencial de adaptación a este. La coordinación e información que puedan entregar los profesionales es básica en esta etapa para el conocimiento y adecuación de la intervención.

Lo anterior debe cautelar que en la relación entre los miembros del equipo y el adolescente no existan respuestas estigmatizadoras a partir de la supuesta conducta infractora que genera el proceso penal. Por el



contrario, se deben alentar destrezas organizacionales que potencien los recursos personales del adolescente desde las particularidades de su trayectoria y que rescaten aspectos que prevengan situaciones complejas asociadas a la imposición de la sanción penal privativa de libertad (Ejemplo: cuadros angustiosos, conductas desadaptativas, rechazo y/o grado de identificación con el contexto, etc.).

## **Acciones claves para desarrollar en el inicio de la intervención**

### **a. Inicio de la intervención y acogida**

La primera acción básica del equipo en el momento de ingreso del joven para cumplir la sanción es la gestión y análisis de toda la información y documentación de ingreso: sus estadías en medidas, centros o intervenciones previas. Estas acciones apuntan a facilitar la integración entre los actores del circuito, definir estrategias de intervención adecuadas, evitando la sobre intervención y victimización secundaria del adolescente. En este mismo sentido, merece especial atención evaluar la posible simultaneidad de sanciones o medidas.

Por otra parte, se debe determinar rigurosamente su condición física de ingreso y consignar las posibles necesidades de atención específicas de salud que este demande; por ejemplo embarazo, VIH, ETS u otras, siempre dentro un marco de confidencialidad

En cuanto a la salud mental o características conductuales del joven y con el propósito de prevenir situaciones de alto riesgo, cobrará especial importancia Identificar la vulnerabilidad o conductas de riesgo hacia él mismo u otros, autoagresiones, ideación o riesgo suicida, necesidades de atención entorno al consumo de drogas, con el objeto de poner a disposición del joven, las atenciones específicas<sup>22</sup>.

### **b. Encuadre y comprensión de la sanción**

Corresponde a la entrega de información oportuna y pertinente al joven acerca del funcionamiento y principios para la convivencia en el centro. Esto posibilita que el adolescente reconozca los valores y las características exigidas del contexto, así como las implicancias y consecuencias positivas y negativas de sus actos durante el período de internación en régimen cerrado.

Por otra parte, este es un momento relevante para entregar -de manera comprensible para el joven, su familia o referente significativo- la información jurídica y técnica que involucra la sanción respectiva, que debe traducirse en la comprensión de la sanción y el fin o sentido del proceso de intervención socioeducativo que experimentará. Lo anterior, implica realizar a lo menos las siguientes actividades:

- Informar y orientar acerca de sus derechos y obligaciones.
- Realizar indicaciones sobre la normativa interna que regula la convivencia del centro y las consecuencias de su trasgresión; características de sus pares y de las relaciones interpersonales.

<sup>22</sup> Ver manual de intervención en crisis para profundizar este aspecto.

- Asignación de casa, dormitorio y pertenencias personales básicas para su estadía y dar a conocer las actividades obligatorias, complementarias y optativas de la rutina y programa de actividades.
- Informar al adolescente y familia sobre las características de la pena. Tiempo de duración, posibilidades, salidas alternativas y beneficios establecidos en la ley y su reglamento.
- Presentar al encargado de caso y al equipo -responsables de emitir opiniones y sugerencias durante el proceso PIE- que tendrá contacto permanente con él, y explicar las funciones y roles de cada uno.
- Construir con el joven los compromisos y metas asociadas a su plan socioeducativo.
- Informar sobre aquellos aspectos jurídicos asociados al plan de intervención y favorecer los contactos personales con el abogado defensor del joven.
- Definir los ámbitos de confidencialidad de la información. Dar a conocer al adolescente que algunos de los antecedentes que entregue pueden ser informados al tribunal o ser referidos en las obligaciones impuestas judicialmente en la sanción penal. También, referirle los antecedentes que permanecen en un ámbito de confidencialidad profesional.

### **c. Desarrollo del vínculo socioeducativo**

Una de las acciones transversales en toda la intervención es el fomento de un vínculo apropiado con el adolescente para el trabajo socioeducativo. En esta etapa se establecen las primeras bases que lo sustentarán, que son los esquemas relacionales basados en la credibilidad, confianza, empatía y coherencia, los que permitirán gradualmente comprometer y favorecer su adhesión al proceso de intervención.

El vínculo adecuado se basará en la confianza y el respeto que permitirán al adolescente abrirse, de manera que permita conocerlo y comprender su situación personal, y establecer los primeros compromisos.

En esta etapa, el acompañamiento debe caracterizarse por la cercanía, la observación y el cuidado particular del joven que ingresa a la sanción, tomando en cuenta sus características y capacidad de adaptación, monitoreando la manera en que se desenvuelve en el nuevo contexto y cómo se relaciona con adultos y pares del centro<sup>23</sup>.

Algunas acciones claves para desarrollar son:

- Desplegar acciones de apoyo, contención y preparación del adolescente, dirigidas a disminuir los trastornos emocionales y conductuales producidos por el hecho de recibir una condena privativa de libertad y los efectos propios de la reclusión.
- Identificar el compromiso que las figuras significativas tendrán con el adolescente frente a esta experiencia, y establecer quién o quiénes pueden o podrían ser soporte afectivo durante su internación.

---

<sup>23</sup> Ver Manual de Intervención en Crisis, prevención del suicidio.



- Establecer un encuadre y límites en la relación socioeducativa acorde con las necesidades de su desarrollo dentro del contexto de la sanción, procurando avanzar hacia la construcción de formas de relación orientadas a lo prosocial.
- Generar actividades grupales o individuales que permitan desarrollar vínculos de confianzas basados en el respeto a la persona del adolescente, y movidos por el afecto y la creencia en su posibilidad de cambio.
- Realizar reuniones con la familia y el joven, de manera de propender al establecimiento de vínculos de confianza y apertura, en que se establezcan alianzas de cooperación entre familia y/o referente significativo y el equipo en pro del cumplimiento de los objetivos socioeducativos.
- Registro de observaciones detalladas acerca de la manera de vincularse con los distintos miembros del equipo de casas, con sus pares y en las distintas instancias, tanto formales (escuela, Conace, talleres, deportivas, recreativas) e informales (actividades de tiempo libre) para desarrollar espacios de reflexión con el joven y del equipo que favorezcan un vínculo coherente, basado en la confianza y el respeto.
- Desalentar educativamente todas aquellas conductas o estilos relacionales que propendan a la reproducción de la cultura carcelaria o el establecimiento de vínculos basados en la trasgresión de los derechos de otros, sean adultos o pares.

#### **d. Elaboración del PII**

El Plan de Intervención Individual es una herramienta que conduce las acciones del equipo ejecutor para cumplir con el mandato judicial de individualización de la sanción. Asimismo, destaca las competencias, fortalezas y dificultades del adolescente, con el fin de organizar una atención personalizada.

Concretamente, el PII deberá detallar explícitamente los compromisos obligatorios para el adolescente, refrendados por el juez y sujetos a control y evaluación permanente.

Para la elaboración concreta del PII se sugiere incorporar información general de la situación del joven, antecedentes familiares, escolares, laborales, consumo de drogas, relación con el delito, eventuales vulneraciones de derechos y primeros compromisos de incorporación a actividades y a la oferta programática del centro.

Es relevante señalar que el PII es un instrumento que representa una planificación inicial de las actividades que se realizarán con el adolescente, el que debe ser profundizado y que está sujeto a cambios según la evolución del joven. En este sentido, se ha propuesto la realización de un segundo momento de profundización diagnóstica que responde a la necesidad de un mayor conocimiento del joven y de ejecución de un plan de acción que no es posible con el PII, dado el tiempo acotado de su ejecución (sólo 15 días).

#### **e. Simultaneidad de sanciones**

Existen algunos adolescentes que presentan más de un ingreso a programas en medio libre y/o centros privativos de libertad. Esto exige a los equipos desplegar un conjunto de acciones de coordinación y construir

criterios que permitan orientarlos para abordar este tipo de situaciones. Por ello es importante trabajar con una perspectiva de circuito entre los distintos programas y centros, que incorpore y articule criterios técnicos y de intervención penal mínima (que disminuya la sobre intervención) y que enfatice la visualización del propósito de responsabilización e inserción social que contiene la Ley 20.084. Ello, considerando el interés superior del adolescente y el poder avanzar en la utilización eficaz de los recursos humanos y financieros.

De acuerdo con lo señalado en Oficio N° 0151, del 15 de enero de 2008, será importante considerar de manera inicial que la Defensoría Penal Pública debiese intencionar la acumulación de procesos y la unificación de penas, pues el cumplimiento sucesivo de sanciones de la misma naturaleza y por un mismo adolescente parece desaconsejable, en tanto se desvirtúa su sentido jurídico y técnico<sup>24</sup>. No obstante, si esto ocurriese, será importante intentar que los programas contribuyan con antecedentes técnicos que permitan incorporar otras variables en el sistema judicial, con el fin de resolver de mejor manera la situación de los adolescentes. Para ello será importante destacar algunos de los aspectos señalados en el oficio mencionado, enfatizando algunas consideraciones que se deben tener presente:

- El Artículo 74 del Código Penal permite el cumplimiento simultáneo de todas las condenas. Salvo que esto no fuese posible, permite el cumplimiento sucesivo de condenas partiendo por la más grave, para lo cual sería conveniente conciliar las condenas en un único PII.
- Si no fuese posible conciliar todo en un único PII, se deberá dar cumplimiento a la sanción más gravosa y, en caso de que su ejecución fuera evaluada con logros, el programa podrá solicitar la sustitución o remisión de la segunda condena.

No obstante lo anterior, el cumplimiento sucesivo de penas de la misma naturaleza carece de sentido jurídico y técnico. Teniendo en cuenta lo antes señalado se sugieren algunos criterios para abordar la supervisión en los siguientes casos:

Previa información al sistema de justicia y coordinación con el Programa de Sanción Cerrado, podría egresarse de Medida Cautelar Ambulatoria, dado que es impracticable la ejecución de dicha medida. Además, tal como señala el Oficio N° 0151, para las medidas cautelares privativas y ambulatorias “una medida privativa de libertad elimina todo fundamento posible para decretar una Medida Cautelar Ambulatoria, esto es por peligro de fuga y seguridad del ofendido y de la sociedad” (entre otros SBC + CIP; SBC + CRC).

Se sugiere poner especial atención en las prestaciones de servicios comunitarios que se ejecuten en el interior de los centros cerrados, las que en ningún caso deberán ir en menoscabo del adolescente, de su condición en el grupo de pares, etc.

## **f. Elaboración del Programa Individual Especializado<sup>25</sup>**

El Programa Individual Especializado (PIE) se enmarca dentro del PII, y le da continuidad y profundidad. La experiencia ha mostrado la necesidad de elaborar un PIE que es definido como un proceso de identificación de potencialidades y dificultades del adolescente, su familia y entorno sociocomunitario, lo que sirve al equipo técnico para organizar y orientar las intervenciones.

<sup>24</sup> Será necesario incorporar este tema dentro de las Coordinaciones con la Defensoría a nivel local.

<sup>25</sup> Para profundizar este aspecto ver “Guía operativa: Programa Individual Especializado”. Sename, 2009.



Se trata de una herramienta de carácter flexible y dinámica, que se debe distanciar de la estandarización y que permite al equipo mayor conocimiento del adolescente; mantiene la coherencia y pertinencia entre el establecimiento de los objetivos de la intervención, las estrategias y las acciones; y refuerza la participación del adolescente en el diseño y planificación de su PIE, fortaleciendo el trabajo en equipo y, por ende, las intervenciones especializadas, oportunas y focalizadas que deben considerar tiempo de condena. También permite una secuencia progresiva de aprendizajes del adolescente como en el equipo.

Los objetivos del PIE consisten en promover calidad y profundizar los procesos de intervención iniciados en el PII, así como permitir al equipo una mayor individualización y conocimiento del joven, su familia y entorno socio comunitario. Ello, para lograr el diseño de un programa adaptado a las características y requerimientos del joven, considerando los énfasis del enfoque diferenciador.

La síntesis diagnóstica propone al equipo focalizar variables con la cuales se iniciará el proceso de intervención a través del reconocimiento de competencias y dificultades del adolescente en las diferentes dimensiones y su relación con la conducta infractora. Esto, con el fin de definir los micro logros, es decir los objetivos observables y alcanzables a corto plazo, que deben ser evaluadas periódicamente con la participación activa del joven, considerando sus avances y retrocesos, de manera de ajustar y/o reorientar el programa de acción.

Etapas	Síntesis de las actividades del PIE
<b>Paso 1</b>	Focalizar y jerarquizar las competencias y dificultades en conjunto con el joven, las que quedan plasmadas en el documento "Síntesis Diagnóstica".
<b>Paso 2</b>	Establecer micro logros (objetivos observables). Se deberán consignar las opiniones, observaciones o aportes relevantes, fruto de la observación fundada, de todos los actores significativos que deben interactuar con el joven.
<b>Paso 3</b>	Diseñar e implementar estrategias y un programa de acciones para alcanzar los micro logros establecidos con el adolescente. Estas quedan plasmadas en los documento llamados "Organización del Programa de Acción".
<b>Paso 4</b>	Revisar y monitorear el estado de avance de las estrategias y micro logros alcanzados, los que quedan plasmados en las actas de análisis de caso.

#### **g. Acciones administrativas de esta etapa**

**1. Registro de información en Senainfo.** Según lo señalado en el Instructivo Senainfo<sup>26</sup> para centros privativos de libertad, el equipo debe revisar si existe un registro histórico institucional del adolescente. El ingreso se contabiliza en la Base de Datos desde la fecha señalada en la sentencia judicial, la que debería efectivamente coincidir con la fecha en que el adolescente sea trasladado al centro.

<sup>26</sup> Instructivo para registro de información Senainfo. Módulo privación de libertad.

La duración de la sanción se contabiliza desde la fecha de ingreso al CRC, salvo expresa resolución del juez que lleva la causa, que indique que dicho periodo debe empezar en una fecha distinta (desde la aprobación del PII, lectura de sentencia, etc.), debiendo contemplarse esta fecha para el cálculo del tiempo de condena. Apertura del expediente de ejecución: cada vez que se ordene el ingreso de un adolescente a un centro deberá crearse un expediente de ejecución, el cual debe incorporar:

- La identificación completa del joven.
- La situación procesal, datos de la causa judicial, nombre y datos del defensor de la causa (actualizado).
- La fecha de ingreso y probable fecha de egreso del sistema por término de la sanción; si contempla una sanción accesoria de acuerdo con la Ley 20.084
- El Plan de Intervención Individual aprobado por el juez y las modificaciones que el mismo haya autorizado.
- Los informes periódicos sobre la evolución y desarrollo del PII, incorporando los verificadores o registros que den cuenta de la evolución de su proceso de intervención, referido a la participación en oferta programática obligatoria o complementaria, entre otros aspectos relevantes de considerar.
- La copia de los informes remitidos al tribunal contemplados en el artículo 7 de la ley 20084 cuando corresponda y registros de sanciones disciplinarias aplicadas durante la permanencia.

La duración de la sanción se contabiliza desde la fecha de ingreso al CRC, salvo expresa resolución del juez que lleva la causa que indique que dicho periodo debe empezar en una fecha distinta (desde la aprobación del PII, lectura de sentencia, etc.), debiendo contemplarse esta fecha para el cálculo del tiempo de condena.

## **2. Segunda etapa de desarrollo de la intervención**

### **Caracterización**

La fase de desarrollo del proceso continúa con la ejecución del Programa de Acción que se estableció al elaborar el PIE. Esta ejecución de acciones debe ser comprendida como un proceso dinámico y flexible, que considera siempre el estado y la evolución del adolescente. Este proceso permite, tanto al equipo como al joven, reflexionar, analizar y tomar decisiones, considerando que el trabajo con el adolescente debe apuntar desde el inicio a su preparación para el egreso, por lo que cada actividad debe estar enmarcada en habilitarlo para su autonomía, considerando siempre la perspectiva gradual y progresiva.

Durante esta etapa, cobra especial importancia la consecución y alternativas de intervención que se pueden vincular a los beneficios establecidos en la Ley y su reglamento, como son los permisos de salida, la sustitución o disminución de la pena. En dicho sentido, especial mención merecen las potenciales alternativas que abre el régimen de salidas en función de la evolución y los logros concretos de los jóvenes, propiciando una relación más directa con la comunidad; lo que facilitaría su proceso de autonomía y la recuperación paulatina de la confianza en sí mismo y en los otros.



Desde la perspectiva gradual del proceso, una vez que el joven se ha aclimatado al sistema y funcionamiento del centro, se espera que desarrolle y consolide habilidades y aprendizajes mediante la participación activa y permanente en la oferta programática.

Las acciones claves contempladas se describen entorno a la adaptación del adolescente al centro, la preparación para afrontar su proceso penal y la adquisición de competencias.

### **a. Ejecución del PIE**

En esta fase, los objetivos de intervención deben acotarse a propósitos observables (micro logros) que apunten a un proceso de preparación paulatina para el egreso del joven, enmarcado dentro de la construcción de un proyecto de vida que se distancie de la reincidencia. Dentro de las herramientas metodológicas fundamentales de esta etapa, están:

- Determinación de micro logros que se orienten a precisar de manera concreta, los alcances de la intervención con cada adolescente y que deben poner en operación el programa de acción del PIE. Tienen un carácter versátil y permiten modificarse en función de la evolución, avances o retrocesos durante el periodo de cumplimiento.
- La incorporación del “Análisis de caso”<sup>27</sup> como actividad central para el establecimiento de evaluaciones y desafíos de los procesos individuales, en que no sólo se comprometen aspectos fundamentales de los avances del PIE, sino que se plasman todas aquellas capacidades organizativas del equipo de intervención base (Profesional Encargado de Caso, PEC; y Profesional Encargado de Clínica, PIC) educadores) y la calidad de las coordinaciones internas y externas necesarias para la preparación del joven para su vida fuera del centro.

Respecto a esto último, será relevante valorar y reconocer en equipo, con un enfoque multidisciplinario, la evaluación de logros en torno al desarrollo y cumplimiento de los micro logros, actividades y estrategias definidas para el adolescente en su PIE, ajustándolos en función del proceso que vive el adolescente durante el cumplimiento de su condena.

### **b. Acompañamiento del adolescente en su proceso de adaptación**

Apunta al diseño de acciones para evaluar la evolución y el ajuste del adolescente a los principios que sustenta el Código de Convivencia y su grado de autonomía y compromiso en las relaciones con sus pares y con los adultos. Esto también comprende generar instancias y actividades cotidianas que permitan que el adolescente comprenda desde las actividades más simples -levantarse en un horario establecido, asistir a la escuela, participar en talleres- que hay un sentido que fomenta su desarrollo hacia una adaptación más autónoma, es decir, que responda a sus motivaciones personales y encuadre del centro y la sanción, que se involucre y apropie de su programa de intervención.

Luego de su periodo de ingreso y durante esta etapa, se espera que el equipo técnico que interviene directamente con el joven haya logrado que éste muestre claras señales de adaptación respecto a las normas básicas de convivencia del centro.

<sup>27</sup> Ver detalles en “Guía operativa: Análisis de caso”. Dederej, Sename, 2009.

### **c. Resolución no violenta de conflictos**

Esto se refiere al conjunto de acciones que apuntan a instalar en los jóvenes formas alternativas para resolver los conflictos, los que son esperables en todas las relaciones humanas y que se intensifican en un entorno de privación de libertad. Por esto, se debe promover de manera sistemática y planificada instancias grupales de conversación y reflexión tanto de los adolescentes, como de los miembros del equipo, y entre ambos. El fin de ello es evaluar el cumplimiento de los compromisos individuales y colectivos, de reglas establecidas, coherencia interna del equipo y visibilización de valores, es decir, explicitar de la convivencia y buscar nuevos consensos.

Se sugiere planificar acciones preventiva de crisis y generar instancias reflexivas por el equipo a través de mediación o círculos (grupos) que apunten al desarrollo de practicas restaurativas y de habilidades para la expresión de emociones y, a partir de ello, generar nuevos aprendizajes para abordar de manera no violenta los conflictos, reconocer situaciones de riesgo y actividades que estimulen el aprendizaje en los jóvenes y en el equipo de conductas de auto cuidado.

### **d. Trabajo con familia**

Se refiere a desarrollar acciones dirigidas a involucrar a la familia en los procesos de intervención que fomenten el vínculo, y potenciar una participación activa y comprometida en su programa de trabajo.

Lo anterior demanda al equipo el diseño de un programa de trabajo con la familia, que implica establecer parámetros normalizadores en las relaciones familiares, a pesar de la condición de encierro. Por ejemplo, invitar a la familia a presenciar una clase de la escuela o de un taller de capacitación laboral, citar a la familia a reuniones con el educador y encargado de programa de drogas; a una reunión de análisis de caso de su hijo; con comité de disciplina o a presenciar una exposición artística. Se debe propender al desarrollo de talleres con familias destinados principalmente a fomentar el compromiso activo de los sujetos significativos en el proceso de intervención, estableciendo, dentro de las posibilidades, alianzas estratégicas y apoyo activo en las diferentes etapas

### **e. Desarrollo de competencias y habilidades**

Conjunto de acciones destinada al desarrollo de aprendizajes, habilidades sociales y capacidades del joven mediante la vivencia cotidiana y compartida. El punto de partida es considerar las características del adolescente, su potencial de adaptación, sus posibilidades de aprendizaje, las características del estímulo a ofrecer y el objetivo que éste quiere conseguir.

El desafío del equipo es facilitar el aprendizaje mediante acciones simples y de vivencia cotidiana, como también de actividades programadas, que le permitan entrenarse para reflexionar antes de actuar, desarrollar su capacidad de establecer relaciones entre causa y efecto, reconocer la responsabilidad en sus propias acciones, favorecer espacios íntimos para identificar emociones, manejar la crisis frente a una frustración, entre otras acciones que el equipo identifique como necesarias de acuerdo con las características y requerimientos que le permiten el conocimiento particular de cada joven.



Dentro del desarrollo de habilidades básicas que se deberán trabajar con cada adolescente, se espera un desarrollo prioritario de aquellas relacionadas con las formas y estilos relacionales entre pares y con adultos, propendiendo al establecimiento de un clima interno que facilite la intervención, las operaciones profesionales y el desarrollo de las actividades prioritarias.

#### **f. Integración a la oferta programática**

Junto con las características de los estilos relacionales que se observan en los adolescentes, y desde una perspectiva gradual del proceso de cada joven, la participación en la oferta programática del centro, contribuye no sólo en el desarrollo de capacidades, la ampliación de competencias y la formación específica de cada joven, sino que permite una fuente de observación valiosa para el equipo a la hora de evaluar micro logros. Mucho más importante que sólo las exigencias formales (cumplimiento de asistencia, permanencia, horarios y tareas) es la capacidad que cada joven desarrolle para enfrentar los desafíos de aprendizaje, el análisis de las estrategias utilizadas para alcanzar sus logros y la perseverancia que destine a ello.

Se deberá tomar en cuenta y, sobre todo, mantener informado al joven, que la permanencia, participación y disposición en todas aquellas actividades, obligatorias, complementarias o voluntarias son parte de la responsabilidad personal que le corresponde durante su permanencia en el centro y cumplimiento del Plan individual.

Por otra parte, son referentes de información fundamentales para el equipo técnico, con el fin de monitorear los progresos y/o retrocesos y voluntad de auto ayuda de cada joven, dar contenido a los informes de avance o sustentar y acceder a algún beneficio, orientado a entregar mayor autonomía al interior o exterior del centro de reclusión.

Dentro de las obligaciones que cada joven tendrá durante el ingreso e inicio de la intervención están: la escuela, el PAI (de ser usuario), la actividad física, la formación laboral, actividades de desarrollo personal o talleres de oferta complementaria vinculada a las artes, las manualidades y a expresiones culturales que potencien su proceso de crecimiento, madurez e integración.

El foco de estas acciones apunta y desafía al equipo base para desarrollar y articular actividades con el joven de estimulación, motivación, y acompañamiento permanente; así como observación y apoyo frente a las dificultades. Por ejemplo, reforzamiento de hábitos de estudio y en forma gradual mediante el refuerzo el desarrollo de sentimientos de competencia para reconocer y recuperar su capacidad de aprendizaje. Implica acciones específicas al equipo de diagnóstico de la situación de entrada, acompañar y supervisar constantemente los compromisos formales de asistencia, permanencia, y evaluación en las actividades obligatorias y voluntarias considerando su situación particular.

Especial interés tendrán los programas deportivos y de actividad física sistemáticos, estructurados e integrados plenamente a la rutina cotidiana del centro y a las exigencias de los planes de intervención individual y grupal de los jóvenes. Dichos programas deberán propender al fomento de hábitos de auto cuidado, salud, habilidades sociales (trabajo en equipo, resolución de conflictos, seguimiento de reglas e instrucciones), fijación de metas, tolerancia a la frustración y persistencia.

## **Recomendaciones para el desarrollo de programas específicos**

Será recomendable que cada centro diseñe programas específicos que apunten a desarrollar contenidos y actividades sistemáticas y organizadas, con una lógica de impacto y orientadas a generar cambios positivos o modificaciones conductuales observables en los jóvenes. Ello, desde el punto de vista de las competencias y los aspectos motivacionales. Éstos deberán estar integrados en los Planes de Trabajo anual del centro.

Algunos programas para desarrollar son:

- De actividades deportivas y culturales.
- De desarrollo personal o motivacional.
- De formación escolar y laboral (con lógica de circuito y con distinciones que aborden las tres líneas contempladas en él: competencias hacia la empleabilidad, formación laboral en oficio y desempeño laboral productivo).

### **g. Desarrollo de acciones para la responsabilización**

Conjunto de acciones destinadas a la comprensión del joven respecto a las consecuencias de su conducta infractora y las implicancias del cumplimiento de la sanción.

Que las acciones generen espacios de reflexión permanente y gradual, es decir que no sea una acción moralizadora externa, que caiga en el vacío porque carezca de sentido para el joven, sino acciones que consideren sus capacidades de comprensión y se asocien o estén integradas en la dinámica cotidiana del centro; tanto en sus aspectos relacionales, como desarrollo de rutinas.

Es necesario ejecutar acciones que no sólo apunten a la reflexión respecto a la responsabilidad personal -y no sólo penal- frente al delito, sino también al desarrollo de conciencia en torno a ubicar las decisiones que adoptamos en la libertad personal, asumiendo cualquiera de sus consecuencias o impactos a nivel personal, familiar o social.

Para el abordaje de la conducta infractora en particular se sugiere trabajar la narrativa del delito, reconocimiento de consecuencias personales y familiares, e identificación de costos y daños asociados a las víctimas.

En otras palabras, él debe responsabilizarse de las decisiones y actos presentes y futuros, pues éstos, a su vez, tienen consecuencias en su situación actual y en su proyecto de vida. Ello se relaciona estrechamente con el desarrollo de la autonomía progresiva que implica "saber conducirse", utilizar las herramientas que se le entregan y adoptar las determinaciones que favorezcan su reinserción social.

Todo lo anterior deberá verse reflejado en el despliegue de los contenidos más operativos del PIE y la determinación de micro logros en función de los aspectos o comportamiento mínimos exigibles: cumplimiento de requisitos formales, asumir gradualmente mayores responsabilidades particulares, respetar e integrar contenidos del Código de Convivencia del centro y desarrollar compromisos en torno a los propósitos del régimen de salidas, etc.



## **h. Desarrollo de acciones de reparación**

Desarrollo de acciones que buscan disminuir el impacto de la privación de libertad y la contaminación de aspectos de la cultura carcelaria, el foco de estas acciones es desafiar permanentemente las lógicas basadas sólo en el control, propias de los centros de reclusión, a través de actividades cotidianas, formativas y educativas que enfatizan ambientes pro sociales, es decir relaciones humanas basadas en el respeto por el otro, su dignidad, reconocimiento y respeto a las diferencias.

Las estrategias intencionadas que, en una relación de ayuda busquen reparar o abordar algún impacto negativo observado en el joven, deberá contemplar las diferencias o distinciones según el caso, y que puedan amenazar seriamente los avances y logros de la intervención, como por ejemplo:

- Contemplar las diferentes trayectorias en el sistema penal, capacidades particulares y ritmos personales de evolución.
- Contemplar las redes de apoyo y de especialización disponibles para el abordaje especializado.
- Con algunos jóvenes se deben desarrollar acciones que atienden a la vulneración de derechos que han vivido. Cuando se evalúe un nivel de daño o vulneración de derechos que amenace gravemente la integridad del adolescente se deben realizar gestiones necesarias para asegurar la atención oportuna y especializada de ellas.
- Otras acciones específicas relacionadas con actividades que tiendan a la reparación social simbólica de las víctimas que han sufrido consecuencias directas de la conducta infractora son: ponerse en el lugar de otro, reflexionar y desarrollar capacidad de empatía frente al sufrimiento ajeno, trabajar el límite personal respecto a la vulneración de los derechos de otro, etc.

## **i. Proceso penal y salidas anticipadas**

Concientes del daño al desarrollo normal de un adolescente que puede provocar la privación de libertad se deberán desarrollar un conjunto de acciones destinadas a favorecer procesos personales graduales y progresivos que propendan a reducir la permanencia en el sistema y preparar sus condiciones personales.

En este sentido, el análisis de caso particular, la posibilidad de los adolescentes para obtener beneficios de salidas y de relacionar sus objetivos y micro logros con solicitud de sustitución de condena son instancias y posibilidades claves para el adolescente y el equipo, de oxigenar el intramuros. Así también, son opciones para evaluar y ajustar el proceso de acuerdo con requerimientos, diferencias y necesidades particulares de intervención.

Para el logro de resultados positivos se recomienda no sólo una preparación del profesional que acompaña en audiencia al joven, sino también preparar al adolescente para su participación en audiencias y otras actuaciones del proceso, y desarrollar estrategias educativas, didácticas que le permitan la comprensión y análisis de los escenarios posibles y de contención emocional, en caso de experimentar consecuencias adversas inesperadas en los resultados de la audiencia.

## **j. Preparación del joven para el egreso**

Implica acciones dirigidas a intencionar y preparar de forma gradual el egreso del adolescente desde el centro, incorporando objetivos que apunten desde un comienzo a llegar a este momento en las mejores condiciones posibles, desde la perspectiva del desarrollo de competencias, responsabilidad y autonomía en las decisiones.

Esto demanda desde el principio el cumplimiento de un trabajo sistemático, coordinado e intencionado para poner en práctica la articulación entre el centro y la comunidad de origen o donde se ubique el joven con posterioridad al egreso, como también la participación más activa del adolescente en espacios de medio libre. Por ejemplo, actividades de capacitación laboral, recreación y desarrollo en la comunidad.

Se deberá tener en cuenta que un momento clave de esta preparación estará vinculado al desarrollo y respuesta del joven a los beneficios establecidos en el Párrafo 2 del reglamento de la ley, referido al régimen de salidas. En él, el equipo deberá desarrollar no sólo un estrecho monitoreo de condiciones y requisitos para tener acceso a dichos beneficios, sino que será el momento en que el equipo técnico responsable de la intervención directa evaluará los resultados del trabajo orientado a desarrollar los niveles de autonomía de cada caso y la integración de nuevos grados de responsabilidad adoptados por el adolescente en el tramo final de su cumplimiento.

En consecuencia, todas las acciones diseñadas por el equipo de intervención, deberán estar orientadas en función de preparar y vislumbrar la reinserción del adolescente en el medio libre.

Con el fin de focalizar adecuadamente las acciones e intencionar la intervención, será importante realizar las distinciones necesarias en torno a las posibilidades de egreso.

- Por cumplimiento.
- Por sustitución.
- Por derivación o traslado.
- Por Revisión de la sanción o remisión.

## **k. Acciones administrativas de esta etapa**

Contempla una serie de tareas específicas que requerirán capacidad de distribución y organización del trabajo cotidiano, previniendo que éstas no constituyan una desviación o distracción mayor de las labores de intervención directa.



Entre las labores que se deberán organizar están:

- Informes periódicos sobre la evolución y desarrollo del plan de intervención individual y sus modificaciones, copia de los informes remitidos al tribunal contemplados en el artículo 7 de la ley 20084 cuando corresponda y registros de sanciones disciplinarias aplicadas durante la permanencia.
- Elaboración de informes de proceso: para sustituciones, para acceso beneficios, JCE, etc.
- Realización de informes solicitados por tribunales: de avance, artículo 53 por sustitución, 56 por cumplimiento mayoría de edad; entre otros.
- Ingreso de información y actualización de observaciones en expedientes de ejecución.
- Ingreso de datos y de procesos a sistema Senainfo.
- Labores de diseño y planificación de la intervención:
  - Diseño y ejecución de programas de trabajo con familias.
  - Diseño e implementación o actualización de proyectos: género, códigos de convivencia.
  - Idear sistemas de registro eficientes de acuerdo a cada rol

### 3. TERCERA ETAPA: TÉRMINO DE LA INTERVENCIÓN.

#### **Caracterización**

Esta etapa comprende el cierre y la evaluación global del proceso y del cumplimiento de los objetivos del Plan de Intervención. Se sugiere una devolución de los logros alcanzado por el joven producto de su trabajo en el cual se rescaten y refuercen los avances y se le estimule a superar los desafíos aún pendientes.

Es el momento de evaluar las condiciones al inicio y las condiciones de salida del joven, la situación de su familia, la relación con su grupo significativo e integración a espacios formales (escuela, trabajo, capacitación) y a su comunidad. El fin último que persigue este momento es que el adolescente logre reconocer habilidades, competencias adquiridas y dificultades, con apoyo del equipo, pero de manera autónoma.

Por otra parte, los adolescentes le dan gran importancia y significado al momento de la efectiva instalación de aquello para lo que se han preparado, es decir, el reencuentro real con la familia y el barrio, la puesta en acción de sus planes o proyecto de vida, y el enfrentamiento a un mundo de incertidumbres.

Por ello, es clave el acompañamiento del equipo, el que debe adecuarse en intensidad según las características del egreso de cada joven. Como se ha señalado, la inserción del adolescente en el medio libre debe ser un eje central desde el inicio del cumplimiento de una sanción y, desde esta perspectiva, los esfuerzos que realicen los equipos técnicos de intervención deben ir encaminados a fortalecer aquellas proyecciones y posibilidades que le permitan tener mayores herramientas para mantenerse en este medio con un proyecto de vida alejado de la comisión de delitos.

### **a. Acompañamiento para la integración social**

Es el conjunto de acciones destinadas a establecer las coordinaciones necesarias para la transferencia de toda la información relevante al equipo responsable de la ejecución de la sanción que recibe el joven, para dar continuidad a la intervención y evitar la victimización secundaria. Las acciones deben estar dirigidas a facilitar al equipo que recibe la comprensión del proceso del adolescente, como la continuidad de sus estudios, trabajo o capacitación laboral de mayor especialización, la conexión con su grupo familiar y el acceso a los servicios necesarios para continuar sus tratamientos en salud física o mental, si fuese pertinente

Acciones claves:

- Si el joven es derivado a otro centro, para continuar ejecución de su condena o por la sustitución a un Programa de Libertad Asistida o Libertad Asistida Especial, o un centro semicerrado, se debe establecer una coordinación previa para el traspaso de la información técnica con el nuevo equipo. Con el fin de dar eficiente continuidad a la intervención, se sugiere mantener un encuentro directo entre el responsable de caso y los representantes del nuevo equipo sancionados.
- Si el joven egresa a su medio, se debe hacer seguimiento y entregar información acerca de las condiciones del cierre proceso socioeducativo a los equipos de los programas sociales pertinentes, los que dan continuidad, supervisión y apoyo al proceso de integración social (oficinas municipales, programas educativos, acceso a OMIL, organismos de capacitación, organizaciones comunitarias, programas de salud mental especializado, redes de apoyo, etc.).
- Activar y usar los convenios con empresas privadas, de manera de implementar capacitaciones laborales y prácticas laborales o facilitar su instalación en campos laborales para los adolescentes egresados de un CRC.
- Hacer gestión de red que permita identificar e implicar a otras instituciones o actores sociales en el acompañamiento y supervisión en el proceso de integración social, a su familia, a su entorno barrial, a sus pares, a actividades formativas, del trabajo, etc.

### **b. Ritual de cierre y evaluación de PIE**

En este punto, el equipo -en coparticipación con el adolescente- se centrará en el análisis final de su Programa de Intervención Especializado, el que se debe focalizar en los logros y competencias obtenidos durante el proceso de intervención, retroalimentar retrospectivamente la forma en que el joven y el equipo superaron los obstáculos, mostrar los aprendizajes del proceso y sus competencias prosociales, los factores de riesgo asociados a la reincidencia, fortalecer y potenciar sus recursos protectores frente a las situaciones de riesgo, reevaluar sus desafíos, metas y proyecto de vida, y abordar en términos realistas, las acciones que el joven debe desplegar y los obstáculos que deberá superar para su logro.



El cierre de la intervención debe contemplar las siguientes acciones básicas:

- Retroalimentar al joven y su familia sobre su situación judicial de egreso y sus implicancias.
- Reunirse con el joven y la familia para analizar las condiciones del egreso, y la adquisición de competencias, factores de riesgo y desafíos para él y su familia.
- Una estrategia significativa para los adolescentes que egresarán es realizar esta reflexión con su grupo casa, a través de círculos de conversación, y que éstos le retroalimenten con lo que observaron y ven de su proceso, avances y eventuales dificultades.

### **c. Acciones administrativas de esta etapa**

Contempla el informe final del cumplimiento de sanción, que es un informe de cierre que deberá ser remitido al tribunal competente. También se deben realizar las acciones administrativas de egreso pertinentes en Senainfo. Si el egreso es por remisión o término de la sanción, se debe enviar el Certificado del Término de Condena al Registro Civil.

## VII. GESTIÓN

Un modelo de gestión técnica y administrativa, constituye el marco normativo que define las atribuciones, competencias y roles de los distintos agentes institucionales que participan en una determinada intervención social. En él se establece el "cómo" se organizará el centro para responder a los objetivos establecidos en el plan de trabajo del centro.

La forma en que un centro organice su quehacer, constituirá una estrategia fundamental para la consecución de los diversos objetivos planteados en esta Orientación Técnica. Se entiende que el funcionamiento de un Centro supone una comprensión sistémica respecto a la interacción de los distintos actores, con niveles y dimensiones que se cruzan para dar cuenta de dicho funcionamiento. Se debe tener presente que la intervención (el "quehacer" y el "para quien") no puede desentenderse de los modelos de gestión que dan soporte a una determinada comprensión del "cómo intervenir" en dicha realidad específica. Los elementos básicos de gestión a considerar en un centro cerrado son:

### 1. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL EQUIPO

El funcionamiento interno de los centros es especialmente sensible a la manera en que se organizan los recursos humanos disponibles. Por una parte, porque contienen múltiples variables administrativas que pueden afectar de distinta manera el funcionamiento interno de los centros (como son los distintos sistemas de turno, la diversidad de perfiles técnicos de sus componentes o las características organizacionales particulares de los equipos) y, por otra, porque a pesar de esas complejidades se debe instalar un sentido permanente de continuidad, coherencia y consistencia en la intervención técnica de sus integrantes. Todo ello en beneficio de la calidad de la atención y de una convivencia interna adecuada.

El objetivo en este ámbito es la organización operativa del recurso humano que labora en un centro determinado, entendiéndolo la relevancia que cobra dicho recurso en la intervención con adolescentes infractores de ley penal y su reinserción social. Lo anterior involucra:

- La definición de roles (interacción con otro) y funciones (el propio quehacer) del personal, dentro del marco de una política institucional.
- El fortalecimiento de formas de organización que favorezcan la acción conjunta y coherente de equipos de trabajo, en especial el desarrollo del trabajo en equipo.
- Mecanismos de evaluación y desarrollo de estrategias de autocuidado de los equipos.
- El establecimiento de mecanismos de coordinación con equipos y/o profesionales de los programas externos a los cuales asisten los adolescentes.



### Funciones del equipo base:

Por equipo base se entiende al responsable directo de acompañar, supervisar y retroalimentar en todo momento el proceso socioeducativo del joven, con el cual él generará sus vínculos más significativos. Como se ha señalado, esto es clave para el resultado del proceso.

El equipo base estará compuesto por el profesional de intervención clínica, el profesional encargado de caso y los educadores tutores.

FUNCIONES	TAREAS ESPECÍFICAS
<p><b>Profesional de Intervención Clínica (PIC)</b> Intervención en el ámbito individual y grupal, con énfasis en las siguientes funciones:</p>	<p><b>Profesional de Intervención Clínica (PIC)</b> Intervenciones particulares desarrolladas desde una lógica de planificación coordinada, considerando las siguientes tareas:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar características, recursos y potencialidades de los y las jóvenes, que permita focalizar la intervención.</li> <li>• Identificar aspectos biográficos, orientados a potenciar las capacidades personales, familiares y territoriales que contribuyan a la reinserción social.</li> <li>• Observar conductas que permitan desarrollar potenciales de adaptación y capacidades individuales para establecer relaciones saludables.</li> <li>• Realizar contención e intervenciones ante situaciones críticas de distinta naturaleza y dar orientaciones específicas al equipo de casa para el manejo de estas situaciones.</li> <li>• Abordar aspectos relacionados con su responsabilidad y consecuencias frente al delito (en relación con la víctima y personales).</li> <li>• Desarrollar tareas administrativas y técnicas asociadas a sistemas de registro, requerimientos del sistema de justicia u otros actores relevantes.</li> <li>• Participar en comités de disciplina y trabajar con el equipo en intervención en crisis de tercer nivel, es decir asesorar en la elaboración de programas de intervención en crisis y abordar con todo el equipo eventos de alto impacto.</li> </ul>	<p><b>De frecuencia diaria y/o semanal.</b> Participación en la profundización diagnóstica y de focalización en la intervención: tamizajes, aplicación de instrumentos psicométricos y proyectivos. (batería de test y pruebas gráficas).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrevistas, aplicación de test si es pertinente, intervención individual, psicoterapia, contención emocional.</li> <li>2. Realizar proceso de intervención en crisis de segundo nivel, es decir elaborar con el adolescente la crisis y que la incorpore como aprendizaje experiencial.</li> <li>3. Apoya en el diseño y co-ejecuta programa trabajo con familia.</li> <li>4. Desarrolla Talleres grupales, de desarrollo temático acorde con los requerimientos técnicos identificados por equipo base</li> <li>5. Apoya y contribuye al diseño de Programa de Intervención Especializada (PIE).</li> <li>6. Participación en reuniones técnicas y de coordinación para la complementariedad de equipo.</li> <li>7. Participación en análisis de casos y profundizar el diagnóstico sobre requerimientos específicos.</li> <li>8. Entrega de herramientas terapéuticas al equipo para focalizar la intervención educativa.</li> </ol>

	<p>9. Aporta elementos de su especialidad para la elaboración de informes avance: para sustituciones, para acceso beneficios, traslados interregionales.</p> <p>10. Ingreso de información y actualización de observaciones en expedientes de ejecución.</p> <p>11. Ingreso de datos y de procesos a sistema Senainfo.</p> <p><b>Tareas emergentes (diarias, semanales, mensuales).</b></p> <p>12. Intervenciones en crisis, individuales y/o grupales contención emocional y orientaciones para el abordaje.</p> <p>13. Realización de informes a tribunales, interconsultas clínicas, derivaciones salud mental, etc.</p>
<p><b>PROFESIONAL ENCARGADO DE CASO</b> Intervención en ámbito individual y social considerando las siguientes funciones.</p>	<p><b>PROFESIONAL ENCARGADO DE CASO</b> Las intervenciones particulares, se desarrollan dentro de una lógica de planificación coordinada, considerando las siguientes tareas:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar al equipo base para el diseño y monitoreo del PIE.</li> <li>• Organizar el conjunto de las intervenciones socioeducativas de los jóvenes en función de su Plan de intervención especializado.</li> <li>• Desarrollar y monitorear los contenidos y evolución del plan individual especializado, garantizando la participación y aportes del joven y equipo de intervención.</li> <li>• Coordinar con actores públicos y privados aspectos atingentes a los planes de intervención: Sistema de justicia, Defensores penales juveniles, sistema de salud, capacitación, territorio y comunidad.</li> <li>• Desarrollar tareas administrativas y técnicas asociadas a sistemas de registro formales (Senainfo, expedientes de ejecución) y requerimientos del sistema de justicia u otros actores relevantes durante el proceso de cumplimiento.</li> </ul>	<p><b>Tareas planificadas: diarias y/o semanales.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordina semanalmente al equipo base (unidad de casa) u otros actores estratégicos en reuniones para análisis de caso.</li> <li>2. Realiza visitas a terreno para profundización diagnóstica y de intervención.</li> <li>3. Realiza monitoreo de avances y compromisos establecidos en el Plan de intervención especializado PIE.</li> <li>4. Elabora y remite informes sobre estado de avance al tribunal correspondiente; de sustitución de condena; de beneficios, traslado secciones Genchi (Art.53 y 56).</li> <li>5. Participación en audiencias o convocatorias del sistema de justicia.</li> <li>6. Acompaña audiencias de traslado, sustitución y aprobación del Plan de intervención individual.</li> <li>7. Acompaña y evalúa avances del joven durante su proceso de beneficio de salidas.</li> </ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Participa en reuniones de coordinación con equipos técnicos y directivos.</li> <li>9. Ingreso de información y actualización de observaciones y orientaciones en expedientes de ejecución.</li> <li>10. Diseño y co-ejecución de programas de trabajo con familias.</li> <li>11. Diseño e implementación de proyectos: género, códigos de convivencia.</li> <li>12. Planifica las acciones necesarias para potenciar la etapa de egreso: vínculo comunitario, familia, instituciones, inserción educativa y laboral.</li> <li>13. Ingreso de datos y de procesos a sistema Senainfo.</li> </ol> <p><b>Acciones emergentes: pueden ser diarias, semanales, mensuales.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. Realiza intervenciones en crisis.</li> <li>15. Atiende requerimientos emergentes del sistema de justicia.</li> </ol>
<p><b>Funciones del educador y/o profesor tutor de trato directo</b></p>	<p><b>Tareas del educador y/o profesor tutor de trato directo</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa y analiza los antecedentes judiciales y psicosociales en el proceso de ingreso.</li> <li>• Participa activamente en la elaboración del Programa Individual Especializado (PIE) de los adolescentes a su cargo.</li> <li>• Colabora en la ejecución y seguimiento de los micro logros planteados en el PIE de cada adolescente a su cargo.</li> <li>• Es responsable de que los jóvenes a su cargo cumplan con el plan de actividades diario programado para cada casa.</li> <li>• Ejecución y evaluación de talleres grupales de carácter formativo (derechos, desarrollo personal, sexualidad y responsabilización, entre otros).</li> <li>• Participar activamente en la reunión informada</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aportar desde su observación cotidiana elementos diagnósticos para el diseño de su Programa Individual Especializado.</li> <li>2. Ejecutar las acciones para alcanzar los micro objetivos diseñados para cada adolescente.</li> <li>3. Monitorear y reportar el estado de avance en la consecución de los micro logros establecidos en el PIE.</li> <li>4. Participar en las reuniones de análisis de caso a través de informes de observación solicitados por el PEC o con su opinión técnica como insumo para éstas.</li> <li>5. Motivar e incentivar la participación activa del adolescente en las distintas actividades a las que se comprometió en su PIE.</li> </ol>

en el momento del traspaso de turno.

- Resguardar y propiciar el respeto por aspectos normativos en la convivencia diaria e intervenir en situaciones de conflicto.
- Participar activamente en el Comité de Disciplina.
- Responsable de las actividades recreativas, de ocio, culturales o formativas de los jóvenes.
- Participar activamente en las reuniones de análisis de casos.
- Colaborar en la elaboración del proyecto de funcionamiento del centro a partir de su experiencia.

6. Ejecutar los talleres y supervisar el trabajo de los adolescentes en los talleres grupales, sean formativos o de desarrollo personal.

7. Contribuir en su acción cotidiana a través de la mediación, a la labor formativa de cada joven, con el fin de avanzar en el desarrollo de su autonomía progresiva y habilitarlo para su inserción prosocial.

8. Observar y registrar diariamente las situaciones más relevantes que suceden en la convivencia de cada casa.

9. Realizar el primer nivel de intervención de crisis y participar en el tercer nivel preventivo

10. Participar activamente en las reuniones de supervisión clínica.

11. Realizar talleres de apresto laboral, incorporando metodología innovadora.

## 2. PLAN DE TRABAJO

El Plan de Trabajo del Centro Cerrado debe ser el principal instrumento de planificación desarrollado por el establecimiento, ya que permite organizar y priorizar las acciones que éste desplegará en pro de la consecución de los objetivos que se relacionan con el mejoramiento permanente del accionar del centro. El plan debe permitir dar una estructura y organización a los sistemas de intervención y soporte para un mejor funcionamiento del centro, y así brindar una mejor atención a los jóvenes

El Plan de Trabajo, debe incorporar una visión global e interrelacionada de las distintas acciones que se realizan en el interior y exterior del centro que relacionadas con la consecución de los objetivos planteados en dicho plan.

Las acciones trazadas deben evidenciar coherencia entre sí y -especialmente- dar cuenta de una planificación que signifique obtener cambios predeterminados en una realidad dada.

La formulación de este Plan de Trabajo permitirá al equipo dar coherencia a las acciones realizadas entre los profesionales y técnicos que se encargan de la ejecución de la sanción, con las tareas de los funcionarios administrativos que aseguran el funcionamiento diario y permanente del centro para brindar una atención de calidad a los jóvenes internos. Por otra parte, promueve la incorporación en su elaboración de metodologías participativas, lo que facilita la comprensión y ejercicio de los roles y la identificación de las competencias que se requieren para cumplir el objetivo de su planeación.



Este documento busca constituir un referente técnico-administrativo, escrito y formalizado, que oriente la formulación de propuestas de trabajo de los centros encargados de las sanciones privativas de libertad, en la modalidad de cerrada.

Establecerá y le dará contexto a las necesidades, formulará objetivos de cambio, organizará acciones, y delimitará y clarificará responsabilidades de quienes intervienen e interactúan en el Centro Cerrado, es decir, los y las jóvenes, los y las funcionarias de trato directo y las y los administrativos.

Los pasos para la elaboración del proyecto de funcionamiento de un centro son:

- a. Desarrollo de un diagnóstico.
- b. Formulación de objetivos de trabajo.
- c. Formulación de estrategias para el logro de los objetivos definidos.
- d. Operacionalización metodológica de los enfoques y las estrategias.
- e. Diseño y ejecución de mecanismos para el monitoreo y evaluación permanente de la planificación y del cumplimiento de ésta.

### 3. TRABAJO EN EQUIPO

La intervención técnica con características de alta complejidad que se realiza en un centro cerrado, requiere una articulación por parte del equipo y una cohesión relevante para dar respuesta coherente y pertinente a las diversas necesidades planteadas por los adolescentes. La coherencia de la intervención se deberá alcanzar a través de una gestión coordinada del equipo técnico de intervención, que estimule de manera permanente el trabajo en equipo. El funcionamiento del equipo técnico de intervención involucra una coordinación fina de sus integrantes, lo que deberá ser asegurado mediante encuentros periódicos para la revisión de los casos, específicamente del estado de avance de los PII, ejecución del PIE y de las condiciones que pudiesen estar afectando o dificultado su avance, las que pueden ser de responsabilidad directa del adolescente o de la gestión del centro.

Es relevante partir por confirmar la importancia que puede revestir el trabajo realizado en equipo y el profundo impacto que puede tener éste en la calidad de la atención y en la instalación de climas laborales saludables. La claridad en la asignación de roles y funciones en el interior de los equipos constituye un elemento significativo para un buen desempeño organizacional. Sin perjuicio de lo anterior, no se debe desconocer que debido a la complejidad de la sanción, la organización de los equipos debe estar sujeta también a principios de flexibilidad suficientes como para desplegar un plan de acción que responda adecuadamente a los emergentes y posibles escenarios, durante la permanencia de los adolescentes en el centro.

Por otra parte, las características propias de la labor desarrollada en el interior de los centros privativos de libertad, el reconocimiento del dinamismo permanente en la realidad cotidiana de éstos y la experiencia recogida por los equipos de trabajo colabora en reafirmar que se deben adoptar prácticas dirigidas tanto

al desarrollo de un buen clima interno, como al avance permanente hacia un modelo organizacional que potencie la innovación, la iniciativa y la participación proactiva de todos sus actores, a través de las instancias acordadas o diseñadas por los propios equipos. Para ello, se detallan las siguientes recomendaciones:

- Establecimiento de instancias técnicas de participación (reuniones de equipo), en sus distintas áreas (técnica, administrativa y directiva) que favorezcan la adecuada y oportuna entrega de información, el desarrollo de propósitos comunes, la planificación y la evaluación permanente de la labor realizada.
- Instalación de prácticas laborales que potencien la participación y las capacidades individuales y colectivas de sus componentes.
- Estímulo del debate y la reflexión técnica en el interior de los equipos, con el propósito de favorecer el desarrollo de ideas en torno a la gestión particular y global.
- Incorporación en la dinámica organizacional de la valoración permanente de la importancia del rol de todos los actores involucrados.
- Capacitación permanente a través de instancias formales del Sename (Unidad de Capacitación), así como la búsqueda del centro de posibilidades de capacitación y formación.
- Posibilitar espacios de sistematización de las prácticas de intervención realizadas por los equipos.

#### 4. COMPLEMENTARIEDAD DE LA OFERTA PROGRAMÁTICA

La necesidad de contar con planes de intervención personalizados y con un enfoque de integralidad requiere, necesariamente, de un diseño de gestión de la oferta programática que recoja dos principios fundamentales:

a. La intervención socioeducativa es una sola en sus diversas facetas o dimensiones. Se trata, entonces, de un proceso continuo conformado por diversos componentes enfocados desde una mirada común. Lo que ocurra con un joven en uno de ellos es relevante para el resto de la oferta involucrada en su plan personalizado de intervención.

El comportamiento prosocial manifestado en el aula de la escuela es información relevante para el profesional del Conace, el instructor de taller laboral o el educador. Asimismo, un comportamiento que muestre deficiencias en ciertas áreas conductuales (Ej.: baja tolerancia a la frustración, dificultades de trabajar en equipo, escaso control del impulsos) será un dato fundamental para ser transmitido a los actores intervinientes, tanto para sostener una observación articulada (que todos den seguimiento a la situación por un período de tiempo y el mismo foco de observación) como para abordar y/o evitar su ocurrencia, según lo acuerde el equipo en su conjunto.

Esta perspectiva sistémica y transversal requiere ser reconocida como parte integrante de una intervención articulada al trabajo que realizan en este mismo sentido los responsables de caso, interventores clínicos



y educadores de trato directo, incluso mas allá de las fronteras de los programas o actores externos al Sename.

b. El centro de la intervención es el adolescente con quien se ha diseñado un programa personalizado producto de un proceso de diagnóstico. El fin de esta acción no es la acumulación mecánica de prestaciones, sino la puesta en común de una mirada que visibilice a una persona en particular, a un joven en este caso, y el equipo sea capaz de analizar, discutir y tomar decisiones en función de ese joven y no de un perfil genérico. La tarea radica en co-construir la mirada de ese joven, reconociendo sus avances y retrocesos, y descubriendo de qué manera influye la intervención programática en tales logros o fracasos.

Por cierto, no es posible ni se trata de contar con un repertorio de ofertas programáticas distintas para cada particularidad sino de generar la capacidad de identificar conductas y actitudes particulares de cada joven que participa de una misma actividad o programa.

Por ejemplo, en una actividad deportiva habrá participantes respecto de los cuales se observará su capacidad de seguir reglas o instrucciones, en otros su capacidad para trabajar en equipo, en otros su tolerancia a la frustración. Lo que interesa entonces es la capacidad de observación personalizada en función del programa individual especializado, más allá de de la actividad en sí misma y sus productos particulares.

De estas dos premisas se desprenden consecuencias en nivel de la gestión y modelo organizacional del equipo técnico, entendido éste como el conjunto de profesionales, especialistas y educadores que toman parte en planeamiento, ejecución y monitoreo de un programa individual.

En lo sustancial, se requiere definir la frecuencia y tipo de participación de los profesionales de los programas en la actividad de análisis de caso y en la conformación de los programas individuales. Su frecuencia y la forma en que se hará efectiva (presencial en reuniones de análisis de caso, a través de reportes inducidos o presenciales esporádicas), deberá ser definida por la jefatura técnica por solicitud de un responsable de caso.

## 5. AUTOCUIDADO DE LOS EQUIPOS

La práctica de autocuidado es definida por la Unidad de Autocuidado del Sename como “un conjunto de conductas aprendidas y aplicadas en favor de prevenir el desgaste laboral. Particularmente en el Servicio se entienden como un conjunto de prácticas desarrolladas por las personas, los grupos de trabajo y/o los niveles directivos de institución, con el fin de mantener y potenciar el compromiso de los/as funcionarios/as con la calidad de atención de los niños, niñas y jóvenes”.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Plan de Autocuidado 2008-2009. Unidad de Autocuidado, Departamento Personas, Sename.

Las medidas propuestas para promover el cuidado de personas y equipos frente a lo que se ha denominado desgaste laboral, deben considerar los siguientes elementos que son estratégicos para la Unidad de Autocuidado:

- **Proceso autogestionado, centrado en un individuo, sujeto de su propio bienestar.** Cualquier acción de autocuidado debe considerar, en primer término, las fortalezas y competencias con que cuentan las personas para implementar estrategias que les permitan procurarse cuidado a sí mismos.
- **Conformación de redes de apoyo social.** El desarrollo de redes sociales es un instrumento eficaz para prevenir, afrontar y conducir situaciones que provocan estrés, al fortalecer los vínculos sociales y ampliar las posibilidades de resolución de problemas laborales, a través de la conformación de equipos de trabajo que incrementan el bienestar personal y la cohesión en torno a la tarea.
- **Gestión de responsabilidad institucional.** Como factores protectores de nivel directivo e institucional se entienden las acciones dirigidas a establecer condiciones de trabajo coherentes con las exigencias del desempeño laboral, iniciativas orientadas a atender necesidades de compatibilidad laboral y familiar de los/as trabajadores, así como, medidas para mejorar relaciones de trabajo y condiciones laborales, resguardando la calidad del servicio.

En esta línea de posibilidades como medidas institucionales es posible mencionar el sistema de asesoría técnica de nivel regional y nacional, el sistema de soporte asociado a capacitación y evaluación de desempeño fundamentalmente como sistema de retroalimentación, el sistema de incentivos por cumplimiento de metas, el sistema de bienestar y el sistema de prevención de riesgos de nivel local y nacional.

## 6. CONDICIONES DE SEGURIDAD E INFRAESTRUCTURA

En el momento de planificar la gestión del centro, se debe tomar en cuenta la seguridad y la infraestructura como elementos importantes para ser considerados en la intervención, ya que estos ámbitos pueden determinar el nivel y calidad de ésta de manera significativa.

La denominada seguridad preventiva busca identificar de manera anticipada las fuentes de riesgo en un sistema dado, prever la evolución de dicho riesgo en el futuro y establecer las medidas que permitirán controlar y/o disminuir la probabilidad de que dicha amenaza o peligro se concrete. Las fuentes de riesgo y/o amenaza son diversas y numerosas, y ello obliga a los sistemas a realizar esfuerzos colectivos en el que todos los involucrados -jóvenes y funcionarios-, se hagan responsables del cuidado mutuo.

A su vez, la seguridad de reacción se encuentra constituida por todos los dispositivos por los cuales un sistema dado responde a situaciones de peligro que atenten contra la integridad personal de los miembros de dicho sistema. Dichos dispositivos incluye procedimientos, equipamientos, responsables, sistemas de coordinación, etc., diseñados para controlar o disminuir el efecto o las secuelas del daño provocado por la fuente de peligro.

El centro debe desarrollar acciones que permitan representar al Sename las condiciones de seguridad necesarias para efectos de responder a los objetivos técnicos planteados. Lo anterior involucra:



- a) Revisión de existencia, funcionamiento y definición de requerimientos en relación con las condiciones de seguridad preventiva necesarias para asegurar el debido resguardo a la integridad física de los y las jóvenes internos. Lo anterior incluye o se liga de manera inexorable a otros ámbitos de gestión que se relacionan con la infraestructura, las dotaciones de personal, el programa de reinserción social, etc.
- b) Revisión de existencia, funcionamiento y definición de requerimientos en relación con las condiciones de seguridad de reacción necesarias para asegurar el debido resguardo a la integridad física de los y las jóvenes internos. Se relaciona con la definición de procedimientos para situaciones de conflicto crítico o situaciones de emergencia y equipos de intervención para reaccionar oportuna y eficientemente a dichas situaciones.

El centro deberá contar con un Plan Operativo de Seguridad Interna que contemple todas las acciones necesarias para responder a lo antes indicado. Para ello, se deberá tener en cuenta lo indicado por el Reglamento de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente.

Se conjugan diversas condiciones que pueden constituir fuentes de vulnerabilidad o riesgo para la integridad personal de los miembros de una comunidad. En razón de ello, el centro debe considerar, como mínimo, las siguientes condiciones para disminuir y/o controlar dichas fuentes de riesgo:

- a) Adecuadas condiciones de infraestructura, que sean concebidas para el tipo de población e intervención planteada.
- b) Tipo y número de equipamientos necesario para realizar todas las actividades contempladas en la planificación.
- c) Idoneidad y número de dotación de personal que permita responder a los objetivos planteados.
- d) Presupuesto necesario para concretar la planificación y responder a contingencias.
- e) Procedimientos para responder de manera preventiva y reactiva a situaciones de riesgo o peligro. Incluye procedimientos de ingreso y salida diaria de los jóvenes, evaluar condiciones de salud física y mental por ejemplo, evaluar al ingreso y ante eminencia de una audiencia del joven síntomas de ideación suicida, consumo problemático de drogas), procedimientos de revisión que eviten la introducción al centro de sustancias peligrosas, armas, droga, o cualquier otro elemento que ponga en riesgo la seguridad de los jóvenes, procedimientos para responder a conflictos críticos y enfrentar situaciones de emergencia, etc.

Planificar y desarrollar acciones que permitan asegurar condiciones de infraestructura obligatorias para responder a los objetivos técnicos planteados, representando a las instancias regionales y nacionales del Sename cuando sea necesario, los requerimientos que no puedan ser resueltos en los ámbitos de gestión del centro.

Las condiciones de infraestructura deberán asegurar:

- a. Cumplir estándares mínimos de metros que permita a los jóvenes y funcionarios habitar el centro de manera diaria, satisfaciendo necesidades básicas y en espacios que faciliten la convivencia en el tiempo proyectado para la intervención.
- b. Cumplir con requerimientos funcionales de tipo educativo, recreativo, descanso, sanitario, etc.

Lo anterior involucra:

- Revisión de existencia, funcionamiento y definición de requerimientos (existencia o mejoramiento) en relación a los servicios básicos disponibles para la atención de la población juvenil interna.
- Revisión de existencia, funcionamiento y definición de requerimientos en relación con los espacios físicos para la habitabilidad diaria de los jóvenes internos y la ejecución de actividades de índole formativa y recreativa-deportiva, donde se tengan presentes las necesidades básicas de los/as jóvenes, se cumpla con los estándares de atención respecto a los espacios físicos para las actividades educativas, de salud, de recreación, sanitarias y de residencia en general.
- Una planificación de las acciones de mantención que permitan proyectar el buen funcionamiento del centro en el tiempo. Supone la revisión de las condiciones estructurales de la infraestructura, determinar y planificar las acciones para su mantención o mejoramiento de estructuras (por ejemplo, pintura, techumbres, etc.) y equipamiento (puertas, camas, colchones, etc.); considerar las condiciones de uso o deterioro de los materiales y una planificación oportuna de su reposición; la formulación de proyectos de emergencia en caso de requerimientos que trasciendan la gestión del propio centro, etc. Todo ello permitirá asegurar o al menos favorecer una adecuada calidad de vida de los adolescentes al interior del recinto.



## VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bronfenbrenner, U. Ecología del desarrollo humano. Buenos Aires. Editorial Paidós. 1987.

Conace Modelo de intervención en personas con consumo problemático de sustancias psicoactivas, recluidas en los establecimientos penitenciarios. Tomo I y II. Santiago. 2005.

Conace Drogas, tratamiento y rehabilitación de niños, niñas y adolescentes. Área Técnica en Tratamiento y Rehabilitación. Santiago. 2005

Guía para la detección temprana con menores en riesgo. Coordinadores: Menéndez A., Fernández J., Secades R. Edita Colegio Psicólogos Del Principado de Asturias. España. 2004.

Hanneman, R. Introducción a los métodos del análisis de redes sociales. Capítulo Quinto. Departamento de Sociología. Universidad de California Riverside. 2006. Disponible en <http://wizard.ucr.edu/rhannema/networks/text/textindex.html> (Consulta: diciembre 2009). Capítulo ha sido traducido por José Luis Molina.

Krauskopf, Dina y Vargas, Ginet. Derivado del marco conceptual que fundamenta el Plan regional de acción en salud adolescente de OPS (1997) y de los componentes de la política pública de la persona joven en Costa Rica. 2003.

Ley de Responsabilidad Penal Adolescente N° 20.084.

Margrulkar, Leena y otros. Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes. OPS. 2001.

Miller, W. R. Rollnick, S. La entrevista motivacional. España, Barcelona, Editorial Paidós.1999.

Moffitt, T. Life-course-persistent and adolescent-limited antisocial behavior. A developmental taxonomy. Psychological Review. 1993

Patterson, G., DeBaryshe, B. y Ramsey, E. A developmental perspective on antisocial behavior. American Psychologist. 1989

Redondo, S. Manual para tratamiento psicológico de los delincuentes. Madrid. Pirámide editores.2007

Redondo, S. La psicología de la delincuencia. Papeles del psicólogo, 2007. Vol. 28 (3), pp 147-156. <http://www.cop.es/papeles>. 2007.

Sename. Guía Operativa: Análisis de Caso. Dederej. Santiago. 2009

Sename. Guía Operativa: Código de Convivencia, Dederej. Santiago. 2009.

Sename. Guía Operativa: Programa Individual Especializado. Dederej. 2009. Santiago. 2009

Sename. Guía Operativa de Lineamientos para la intervención de los CIP-CRC y Semicerrados en el ámbito de Género. Dederej. Santiago. 2008

Sename. Intervención en situaciones críticas en Centros de Internación Provisoria y Régimen Cerrado. Documento de elaboración interna. Dederej. Santiago. 2008.

Sename. Instructivo para registro de información Senainfo. Módulo privación libertad – Ley RPA, centros de internación provisoria, cerrados (CIP-CRC) y centros semicerrados (CSC). Santiago. 2008.

Sename. Plan de Autocuidado. Unidad de Autocuidado, Departamento Personas. Santiago. 2008 - 2009.

Sename. Sistema nacional de atención socioeducativo para adolescentes infractores de ley. Santiago. Período 2006 - 2010.

Vizcarra, M., Dionne, J. El desafío de la intervención psicosocial en Chile. Aportes desde la psicoeducación. Ril Editores. 2008.