



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Diagnóstico del perfil de cargo de Educador de Trato Directo del Centro De
Reparación Especializada y Administración Directa del Servicio Nacional de
Menores, Playa Ancha, Valparaíso**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

NOMBRE ALUMNO

ALEJANDRA GARCÍA PIZARRO

PROFESOR GUÍA

Carolina Bravo

Valparaíso, Enero 2017

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
MARCO TEÓRICO	
CAPÍTULO I EI PERFIL DE CARGO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES	
1.1 Concepto de Organización.....	10
1.2 Concepto de Cargo.....	11
1.2.1 Descripción y Análisis de cargos.....	12
1.2.1.1 Métodos.....	13
1.2.3 Perfil de cargo.....	14
1.2.3.1 Importancia en los RRHH.....	16
1.2.3.2 El perfil y su relación con el proceso de inducción y/o capacitación.....	18
CAPÍTULO II: EL SERVICIO NACIONAL DE MENORES	
2.1 Descripción de la Organización.....	19
2.2 Marco Legal.....	20
2.3 Organigrama.....	22
CAPÍTULO III: EL CENTRO DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA Y ADMINISTRACIÓN DIRECTA (CREAD) DE PLAYA ANCHA	
3.1 Descripción de la Organización.....	23
3.1.1 Sujeto de atención del Centro.....	23
3.2 Marco Legal.....	24
3.3 Organigrama.....	25
3.4 Descripción del cargo de Educador de trato directo (ETD).....	25

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DEL TRABAJO

4.1	Problema de investigación.....	27
4.1.1	Justificación del problema.....	27
4.2	Objetivos.....	27
4.2.1	Objetivo General.....	27
4.2.2	Objetivos Específicos.....	28
4.3	Descripción general de la metodología.....	28
4.4	Tipo de Investigación.....	28
4.5	Descripción de variables.....	28
4.6	Descripción de la Muestra.....	29
4.7	Instrumentos Aplicados.....	30
4.8	Cuadro de Variables.....	31
4.9	Tabulación de resultados.....	31

CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

5.1	Descripción general de la estructura de análisis.....	33
5.2	Análisis del actual perfil de cargo de ETD.....	33
5.2.1	Fortalezas y debilidades.....	34
5.2.2	Comparación con las bases de la DNSC.....	35
5.3	Datos Encuestados.....	36
5.3.1	Antigüedad en el cargo.....	36
5.3.2	Formación técnico/profesional.....	37
5.4	Variable Relevancia/Conocimiento del perfil.....	38
5.4.1	Conocimiento del actual perfil de cargo.....	38
5.4.2	Entrega oficial del perfil de cargo a los ETD.....	39
5.4.3	Acuerdo con el propósito principal del cargo.....	40
5.5	Variable Cumplimiento del perfil en la práctica.....	41
5.5.1	Explicación y entrega de lineamientos generales del cargo.....	41
5.5.2	Nivel de dificultad en el cumplimiento de funciones.....	42
5.5.3	Nivel de acuerdo con las competencias.....	43
5.5.4	Importancia del cargo para el cumplimiento de la Misión.....	44
5.5.5	Principales dificultades del cargo.....	44
5.6	Variable Necesidades de capacitación.....	45
5.6.1	Necesidad de capacitación específica.....	45

5.6.2	Desarrollo de capacitaciones.....	46
5.7	Entrevista.....	47
5.7.1	Pertinencia del perfil al Centro.....	47
5.7.2	Contenido del perfil.....	48
5.7.3	Necesidad de capacitaciones.....	49
 CAPÍTULO VI		
	PROPUESTA TÉCNICA.....	51
	CONCLUSIONES.....	53
	BIBLIOGRAFÍA.....	55
	ANEXOS.....	56

AGRADECIMIENTOS

“Teniendo el fruto de mi trabajo de título finalizado, y después de cinco años de estudios, me encomiendo a agradecer a mi hermosa familia, la cual siempre estuvo ahí para alentarme a seguir y no bajar los brazos; especialmente, mis amados padres, mis hermanos, y mis sobrinas.

Me veo en la obligación de efectuar mis humildes agradecimientos a las personas del CREAD Playa Ancha, específicamente a la Sra. Ana Ma. Hevia, Encargada de personal, quién aparte de guiar mi última Práctica Profesional, también me apoyó en el presente trabajo de título, Y también a Juan Carlos Maldonado, Coordinador de turno, quién también fue una ayuda esencial en este trabajo.”

Dedicado a Douglas Andrés García Pizarro

RESUMEN

La siguiente investigación trata acerca del Perfil del cargo de Educador de trato directo (ETD) en el Centro de Reparación Especializada y Administración directa de Playa Ancha, perteneciente al Servicio Nacional de Menores, y su finalidad es diagnosticar el actual perfil que posee el cargo en el Centro y detectar las posibles falencias que pudiesen existir.

La importancia de este estudio radica en lo esencial que es el cargo de ETD para el cumplimiento de la misión del Centro, además de que este cargo es el que está en contacto directo con los distintos niños que se encuentran actualmente en el Centro, los cuales han llegado por distintos motivos pero todos por vulneración de sus derechos.

La metodología utilizada para el estudio, fue de carácter mixto los instrumentos de recopilación de datos que se utilizaron, fueron la aplicación de una encuesta a veinte (20) educadores de trato directo más una entrevista a la jefatura directa de este cargo. Lo anterior buscaba determinar la percepción que poseían los ocupantes del cargo respecto de éste, y su perfil.

Los resultados que arrojó esta investigación, es que el perfil actual no se encuentra adecuado a la realidad específica del Centro y que las necesidades de capacitación del personal para el adecuado desempeño de sus funciones, no son satisfechas.

Palabras clave: Cargo, Perfil, Organización, ETD, CREAD.

ABSTRACT

The following investigation is about the Profile of the Direct Treatment Educator (DTE) in the Specialized Repair Center and Direct Administration (SRCDA) of Playa Ancha, belonging to the National Children's Service, and its purpose is to diagnose the current profile of the position in the Center and to detect possible shortcomings that may exist.

The importance of this study lies in the essence of the role of DTE in the fulfillment of the mission of the Center, in addition to the fact that this position is in direct contact with the various children currently in the Center, who Have come for different reasons but all for violation of their rights.

The methodology used for the study was a mixed one, the data collection instruments used, were the application of a survey to twenty (20) educators of direct treatment plus an interview to the direct head of this position. The foregoing sought to determine the perception of the occupants of the position with respect to it, and its profile.

The results of this research, say that the current profile is not adequate to the specific reality of the Center and also the training needs of staff for the proper performance of their duties are not met.

Key words: Position, Profile, Organization, DTE, SRCDA.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de título trata acerca del Diagnóstico del actual perfil de cargo de Educador de trato directo (ETD) en el Centro de Reparación Especializada y Administración directa (CREAD) de Playa Ancha, dependiente de Sename.

La motivación por dedicarse profesionalmente a esta organización se fundamenta asimismo en los acontecimientos que han dejado al descubierto diversos casos de supuestos maltratos y abusos de niños en la Institución de SENAME, más la experiencia de haber realizado mi última Práctica Profesional en la Oficina de personal del CREAD de Playa Ancha, llegando al convencimiento de que el cargo de Educador de Trato Directo es primordial para cumplir con la Misión Institucional de SENAME, debido a que son los principales gestores de contribuir a la mejoría y desarrollo de los distintos niños que ingresan al Centro, de tal manera que investigar este tema permitirá comprender y dimensionar la complejidad del cargo y por lo tanto aportar profesionalmente a la evaluación y eventualmente, posterior adecuación al actual perfil profesional del cargo de educador de trato directo, como agente crítico de la organización, en función de cumplir los objetivos organizacionales de la misma.

Así entonces, el Objetivo general de la presente investigación consiste en Diagnosticar el perfil de cargo de Educador de trato directo del CREAD de Playa Ancha.

Y los Objetivos específicos son los siguientes:

- Describir los aspectos relevantes del perfil de cargo de ETD.
- Determinar la percepción que poseen los ETD con respecto a su cargo.
- Comparar la percepción de los ETD con el actual perfil de cargo.
- Identificar las fortalezas y debilidades del actual perfil de cargo.
- Proponer mejoras al actual perfil de cargo de ETD.

Para desarrollar el presente estudio, y por ende abordar los objetivos planteados, esta investigación utiliza metodología mixta, es decir aplicando técnicas propias de la metodología cualitativa y cuantitativa, que pudieran incorporar el estudio de las variables cualitativas y cuantitativas a investigar.

Asimismo, la organización de los contenidos desarrollados por el presente estudio, consisten en tres primeros capítulos a través de los cuales se desarrollan los

antecedentes conceptuales que sirven de marco de referencia a los temas a tratar, como lo son los perfiles de cargo y su importancia en los RRHH, la descripción del Centro en términos generales y específicos y la descripción del cargo de ETD, posteriormente el capítulo cuarto, en el cual se desarrolla la metodología, y luego el Capítulo quinto correspondiente al Análisis e Interpretación de los datos obtenidos, para finalizar con el desarrollo de una Propuesta técnica, más las Conclusiones finales, Bibliografía y Anexos.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

EL PERFIL DE CARGO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES

Para comenzar el desarrollo del presente marco teórico es necesario contextualizar un poco en relación a la importancia que poseen los perfiles de cargo en las organizaciones, y su relación con los RRHH.

“Confeccionamos un perfil para contar con información válida y objetiva respecto de sus elementos constituyentes y las características que se estima debe tener una persona para desempeñarse adecuadamente en él. Lo anterior, nos permite llegar a conclusiones sobre lo que necesitamos en nuestras organizaciones y equipos de trabajo, y por lo tanto, nos ayuda a orientar procesos de selección y capacitación, entre otros.” (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

“Actualizamos un perfil, cuando necesitamos sistematizar diversa información o documentos que existen respecto de un cargo, los cuales no se encuentran integrados. También lo hacemos cuando el perfil que tenemos ya no da cuenta, en forma completa, de las nuevas realidades o exigencias del cargo en nuestra institución.” (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Para lograr comprender en profundidad este capítulo es necesario definir una serie de elementos esenciales, los cuales serán expuestos a continuación.

1.1 Concepto de Organización

La Real Academia de la lengua española define el concepto de organización de la siguiente manera:

- “1. f. Acción y efecto de organizar u organizarse.
- 2. f. Disposición de los órganos de la vida, o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal.
- 3. f. Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.
- 4. f. Disposición, arreglo, orden.” (RAE, 2016)

El significado que nos atañe en esta investigación, es el número 3, ya que nos referimos a organización como una institución, un servicio público, específicamente el CREAD de Playa Ancha.

Por otra parte también podemos referirnos a una organización como *“un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquélla.”* (Chiavenato, 2000)

Una organización sólo existe cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse,
- Están dispuestas a actuar conjuntamente, y
- Desean obtener un objetivo común. (Chiavenato, 2000)

1.2 Concepto de Cargo

Es un conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas. (Chiavenato, 2000)

Este se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado. Toda persona que trabaje en una organización ocupa un cargo. Existen cargos que tienen un solo ocupante, en tanto que otros tienen varios ocupantes. Cuando una persona ocupa determinado cargo, se espera que ejecute las tareas o atribuciones propias del cargo, dependa de un superior, administre sus subordinados y responda por su unidad de trabajo. (Chiavenato, 2000)

Chiavenato (2000) postula lo siguiente: *“es necesario que se analicen y se describan los cargos para conocer su contenido y sus especificaciones, con el fin de administrar los recursos empleados en ellos.”*

Cuando los cargos son diseñados por los demás organismos, la Administración de Recursos humanos debe describirlos y analizarlos para administrarlos mejor, al establecer cuáles son las características, habilidades, aptitudes y conocimientos que requieren los ocupantes de los cargos. (Chiavenato, 2000)

Establecido lo anterior, es necesario indagar en la descripción y análisis de cargos para comprender mejor el proceso mediante el cual se llega al perfil de cargo. Es importante definir estos procesos y especificar sus características.

1.2.1 Descripción y Análisis de cargos

Descripción de Cargos

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo, la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas y los objetivos del cargo. (Chiavenato, 2000)

Análisis de Cargos

El análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de la manera adecuada. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos. Es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. (Chiavenato, 2000)

El área de análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo:

- Requisitos intelectuales
- Requisitos físicos
- Responsabilidades implícitas
- Condiciones de trabajo (Chiavenato, 2000)

Los requisitos recién expuestos generalmente se dividen en varios factores de especificaciones.

Chiavenato (2000) también postula que el análisis y descripción de cargos se divide en tres etapas:

- Etapa de planeación
- Etapa de preparación
- Etapa de ejecución

Es importante señalar que Chiavenato (2000) nombra como uno de los principales objetivos del análisis y descripción de cargos, la determinación del perfil del ocupante del cargo, de acuerdo con el cuál se aplicarán las pruebas adecuadas, como base para la selección del personal.

1.2.1.1 Métodos

Los métodos que más se utilizan en el análisis y descripción de cargos según Chiavenato (2000) son los siguientes:

- **Observación directa:** “Es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo históricamente, como por su eficiencia. Consiste en la recolección de datos por un analista de cargos, acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de éste. Por lo general va acompañada de entrevista y análisis con el ocupante del cargo o con el supervisor.”
- **Cuestionario:** “Este método consiste en la recolección de datos mediante un cuestionario de análisis del cargo, que llena el ocupante o su superior. El cuestionario debe elaborarse de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil.”
- **Métodos mixtos:** “Para contrarrestar las desventajas y obtener el mayor provecho posible de las ventajas, se recomienda utilizar métodos mixtos, combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis.”

Este último método permite hacer una serie de distintas combinaciones de los métodos expuestos anteriormente, pudiendo ser aplicados a los ocupantes del cargo y al supervisor, es por esto que Chiavenato (2000) postula lo siguiente: *“la elección de estas combinaciones dependerá de las particularidades de cada empresa, como objetivos del análisis y descripción de cargos, personal disponible, etc.”*

1.2.3 Perfil de cargo

Según lo expuesto anteriormente se puede afirmar que el perfil de cargo corresponde a la descripción y análisis de cargo conjuntamente. Para comprender de mejor forma este concepto es necesario citar a algunos autores que lo definen.

El perfil es el conjunto de características generales y específicas que debe tener alguien para desempeñar de buena forma el cargo. La descripción de cargo se obtiene por observación; en cambio el perfil es producto de un trabajo de análisis, en donde se examina qué requisitos, características, rasgos o competencias deben tener las personas para poder desempeñar bien el cargo; es decir, qué rasgos subyacen detrás de las funciones propias de un cargo específico. Por lo tanto el perfil es en definitiva el que establece las características que se buscará en los postulantes. Además de esto, el perfil sirve para confeccionar el aviso de reclutamiento. (Praxis Consultores, 2007)

Hoy en día se tiende a centrar el perfil casi con exclusividad en la parte psicológica; sin embargo el perfil debe considerar mucho más que esto, como el nivel y tipo de estudios que se requiere, requisitos de salud, experiencia previa, rasgos que pueden ser incompatibles, como sordera en ciertas situaciones, etc. (Praxis Consultores, 2007)

El perfil es un documento que contiene información acerca de un cargo determinado y las características o requerimientos que éste exigirá a quien lo desempeñe. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

La Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC) es un organismo público que tiene como misión: *"fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos"*. (Servicio Civil, Página Web, 2016) Por lo tanto, este organismo y los lineamientos que establece en materia de RRHH, específicamente en perfiles de cargo, son clave para esta investigación. A continuación se detallarán los elementos que ellos consideran deberían ser claves en un perfil de cargo.

a. Identificación del Cargo: En este punto se debe indicar el nombre del cargo, institución, jefatura directa, renta (escala de sueldo), grado y lugar de desempeño.

b. Requisitos legales del cargo: Corresponde a los requisitos especificados en la Ley de Planta del Servicio. En este punto se debe indicar título profesional (si corresponde),

experiencia laboral (si corresponde, y explicitada en cantidad de años), otros (si corresponde); tales como, dominio de algún idioma.

c. Otros aspectos a considerar: En este punto se debe indicar otros aspectos necesarios para el adecuado desempeño del cargo, como título profesional específico, estudios de especialización, capacitación requerida; ésta última traducida en cantidad de años de experiencia en algún área deseable para el cargo. También, se indica experiencia específica (traducida en cantidad de años) y otros, tales como: dominio de idiomas, licencia de conducir, etc.

d. Objetivos del cargo: En este punto se debe señalar de forma simple y breve, para qué existe el cargo y cuál es su aporte u objetivo dentro de la gestión organizacional.

e. Funciones del cargo: En este punto se deben describir las funciones o actividades asociadas al cargo, las cuales están en relación al o los objetivos anteriormente definidos y son la operatoria que permite cumplirlos.

f. Características del entorno: Equipo de trabajo: Describir las principales características del equipo de trabajo en que se desempeña o inserta ese cargo.

i. Superior directo: Mencionar qué cargo es superior directo de éste y cuál es su forma de asumir el liderazgo y enfrentar el trabajo en sus subalternos.

ii. Clientes internos: Mencionar y describir los clientes internos relacionados con el cargo. Enumerar principales demandas y características.

iii. Clientes externos: Mencionar y describir los clientes externos relacionados con el cargo. Enumerar principales demandas y características.

iv. Clima laboral: Describir el clima laboral en que se inserta el cargo.

v. Condiciones físicas: Mencionar el entorno físico en el que se desempeñará el cargo, infraestructura y otros.

vi. Entorno externo: Describir el entorno externo.

g. Características o Competencias asociadas al desempeño del cargo: En este punto se debe indicar los requerimientos que el cargo exigirá a quien lo desempeñe. Esto es, qué conocimientos, habilidades y capacidades debe tener una persona para realizar adecuadamente el trabajo. A estas características, también se les llama “competencias

asociadas al desempeño exitoso”. Estas competencias corresponden a las específicas (propias de la función) y a las transversales (de la organización), ambas constituyentes de un perfil. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Siguiendo los lineamientos que establece la DNSC (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010), en relación a los métodos para crear un perfil de cargo, propone los siguientes:

- **Entrevista a ocupantes exitosos del cargo.** Se entrevista a personas que ocupen o hayan ocupado el cargo de forma exitosa, a fin de obtener información relevante respecto del contexto en que se desempeña, objetivos, funciones y actividades. Respecto a este último punto, es importante discriminar el grado de importancia y recurrencia, así como los conocimientos, habilidades y conductas asociadas a la ejecución de ellas.
- **Aplicación de cuestionarios a ocupantes del cargo.** Se confeccionan y aplican cuestionarios auto administrados para preguntar por información específica respecto del cargo: funciones, competencias requeridas, entre otros.
- **Observación.** Se observa directamente la rutina del ocupante del cargo o también se podrían revisar videos de las personas en sus puestos de trabajo.
- **Revisión de registros** o documentos disponibles con información relevante asociada al cargo.
- **Paneles de expertos.** Se utilizan los paneles de expertos para validar y retroalimentar una propuesta inicial respecto de un perfil determinado. Cabe mencionar que tal propuesta contiene información previamente levantada a través de entrevistas y/u otros métodos antes mencionados, aplicados a los ocupantes del cargo u otros; la cual ha sido analizada y sistematizada. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

1.2.3.1 Importancia en los RRHH

Los subsistemas de Reclutamiento y Selección están orientados a la provisión de una vacante en una organización, considerándose la base para contar con personas que puedan responder a las necesidades y desafíos de una institución. Por lo tanto, para poder realizar una gestión estratégica de personas, las organizaciones requieren definir - como uno de sus principales instrumentos- perfiles de cargo. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Para incorporar en la gestión de personas los perfiles de cargo, es necesario que el servicio defina una política de gestión de personas en la que declare y operacionalice –a partir de algún procedimiento particular- la forma en que estos se utilizarán en los procesos de reclutamiento y selección, y a partir de ello, planificar las etapas de implementación al interior de la organización. De esta manera, será indispensable contar, en primer lugar, con algunos insumos, como el organigrama y los cargos que dispone el servicio. Junto con ello, se requiere definir qué metodología de levantamiento se escogerá¹¹; de qué manera serán validados y difundidos los perfiles y cuál será su plataforma, virtual o material, para la difusión y conocimiento de los mismos por parte de toda la organización. En tercer lugar, resulta clave evaluar si se cuenta con un equipo profesional en la organización con las competencias necesarias para realizar este levantamiento, o al menos, para ser contraparte técnica -si se dispone de los recursos- de consultores externos. Y por último, también es importante precisar qué estrategias y actividades deberán diseñarse y ejecutarse para incorporar los perfiles en la cultura de la organización, para disminuir, entre otros aspectos, las posibles resistencias. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Contar con perfiles de cargo es un aspecto fundamental al momento de plantear desafíos en torno a mejorar los desempeños individuales, colectivos e institucionales. La definición formal, explícita y difundida de las funciones que corresponden a cada colaborador/a, el propósito de su cargo, su vinculación con otros actores, y las características con que debe ser asumida dicha función son aspectos centrales para controlar los resultados de una organización. Los perfiles de cargo permiten establecer claramente el sentido de cada puesto. Son una especie de “contrato”, en el que se formalizan aspectos fundamentales para comprender los desafíos a los que está llamado cada integrante de una organización. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Si bien suele relacionarse a los perfiles más con los procesos de reclutamiento y selección que con la gestión del desempeño individual, lo cierto es que ellos son un insumo clave en este último proceso. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Es importante recordar que el objetivo de la gestión del rendimiento es alinear los desempeños individuales a los desafíos organizacionales, a través de un proceso de mejora continua. Por ello, tener claridad respecto de los perfiles es muy relevante para

desde allí planificar, conducir, evaluar y orientar a la mejora el rendimiento de las personas. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Para la utilización de los perfiles, en éste o en otro subsistema, es esencial su actualización, por lo cual, deberá también preverse mediante qué mecanismos se mantendrán actualizados. De esta manera, cuando existe la necesidad de reclutar y seleccionar a una persona para un determinado cargo, quien sea responsable de este proceso deberá revisar si el perfil se adecua a las necesidades actuales, y en caso contrario, ejecutar las acciones pertinentes, para realizar la convocatoria y diseñar el proceso de selección específico para el cargo. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

1.2.3.2 El perfil y su relación con la inducción y/o capacitación

Desde la perspectiva del ciclo de vida laboral de las personas, la incorporación de un/a persona a una Institución y/o a nuevas funciones forman parte de los procesos iniciales que deben ser abordados por una organización. Se trata de un proceso que está íntimamente ligado al reclutamiento y selección, ya que la inducción busca insertar de la mejor manera posible a la persona elegida a su cargo, el cual, está determinado a través del perfil. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

La inducción corresponde a un conjunto de políticas y prácticas orientadas principalmente a recibir, insertar y adaptar adecuadamente a las personas que ingresan a la administración, pero también, para aquellas que estando en la administración, asumen nuevos cargos o funciones en una institución determinada. De esta manera, los procesos de inducción tienen por objetivo: Socializar, Orientar, Entrenar, Alinear y Fidelizar. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Todo proceso de inducción debiese considerar una inducción general a la institución, más una específica focalizada en el cargo. La primera de ellas, entrega conocimientos acerca del contexto de la institución, su ubicación en la orgánica del Estado, su visión, misión, objetivos estratégicos, metas, herramientas de planificación y gestión institucional, y organigrama. Se informa también sobre los deberes y derechos vinculados a la administración de personal; y muchas veces, datos concretos sobre la ubicación específica del lugar de trabajo y sus instalaciones. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

Es en la inducción más específica al cargo, donde el perfil puede convertirse en una herramienta de alineamiento, que permita a la persona, conocer cuál será su aporte

particular al cumplimiento de los objetivos institucionales, y con ello, identificarse con dicha función y tareas a desarrollar. Teniendo el perfil de su cargo, la persona tendrá la información básica para vincular su trabajo cotidiano con los productos y/o servicios estratégicos que entrega la organización a sus usuarios/clientes. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

CAPÍTULO II

EL SERVICIO NACIONAL DE MENORES

2.1 Descripción de la Organización

El Servicio Nacional de Menores es un organismo centralizado dependiente del Ministerio de Justicia. Su principal labor es velar por la protección de los derechos de los niños(as) y adolescentes, y también controlar y regular el sistema de adopción en Chile. (SENAME S. , 2016)

El Sename fue creado bajo el Decreto de Ley N. 2.465 con fecha 10 de enero de 1979, el cual constituye su Ley Orgánica publicada en el Diario Oficial el 16 de enero del mismo año. En lo que respecta a su planta, esta fue fijada por un Decreto Supremo del 5 de diciembre de 1979, y Sename entró en funciones el 1 de enero de 1980. (SENAME S. , 2016)

Para poder llevar a cabo su gestión, Sename se rige por las instrucciones de los distintos tribunales que existen a lo largo del país. En lo que respecta a los niños y adolescentes que llegan a los distintos organismos pertenecientes a Sename, han sido enviados por Tribunales de Familia. (SENAME S. , 2016)

El Sename está constituido por una gama de servicios, en los que se encuentran los Centros de atención directa y además, una red de colaboradores acreditados. Estos colaboradores postulan por medio de licitaciones públicas. En lo que respecta al presupuesto institucional, los centros directos gastan el 37%, mientras que la red privada gasta un 63%. (SENAME S. , 2016)

Misión Institucional

“Contribuir a la promoción, protección y restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes vulnerados/as, así como a la responsabilización y reinserción social de los adolescentes infractores/as de ley, a través de programas ejecutados directamente o por organismos colaboradores del servicio.” (SENAME S. , 2016)

Objetivos Estratégicos Institucionales

“Restituir y/o reparar los derechos de los niños/as y adolescentes vulnerados en sus derechos por medio de prestaciones de protección.

Reinsertar socialmente a adolescentes imputados/as y/o condenados/as conforme a estándares definidos por la Ley 20.084.

Promover los derechos y prevenir la vulneración de los mismos para niños/as y adolescentes.

Supervisar tanto el cuidado de los niños/as y adolescentes atendidos en la oferta del servicio, como a su vez hacer uso eficiente de los recursos disponibles, a fin de mejorar la calidad de las prestaciones dando cumplimiento a los estándares establecidos por el servicio, en concordancia con mandatos legales aprobados por el Estado de Chile.

Adecuar continuamente la oferta dedicada a la atención de niños, niñas y adolescentes vulnerados/as en sus derechos y la rehabilitación de adolescentes que han infringido la ley, a fin de adecuarlas a las políticas nacionales e internacionales sobre la materia y mandatos legales aprobados por el Estado de Chile, en conformidad a estándares de calidad.” (SENAME S. , 2016)

2.2 Marco Legal

El marco legal bajo el cual actúa el Sename corresponde a la ley n° 20.084 de Responsabilidad Penal Adolescente, la cual fue promulgada el 28 de Noviembre de 2005. (SENAME S. , 2016)

En cuanto a lo que Protección infantil se refiere, las leyes que sustentan su marco legal son las siguientes: Ley de Menores n° 16.618, Ley de Tribunales de Familia, N° 19.968, Ley N° 20.032 de Subvenciones para la atención de niños y niñas a través de su red privada de colaboradores, Ley 20.207 Referente a Prescripción de delitos Sexuales.

Además de las leyes recién mencionadas, el Sename también fundamenta su actuar en las Observaciones del Comité de los derechos del niño, y en los postulados de la Convención de los derechos de los niños (CDN). La acción de Sename, adicionalmente se orienta a los niños y adolescentes entre 0 y 18 años, que se encuentran en situación de riesgo y vulnerabilidad y su desarrollo ha sido interrumpido o se encuentra en peligro. (SENAME S. , 2016)

2.3 Organigrama



FUENTE: (SENAME S. , 2016)

CAPÍTULO III

EL CENTRO DE REPARACIÓN ESPECIALIZADA Y ADMINISTRACIÓN DIRECTA DE PLAYA ANCHA (CREAD)

3.1 Descripción de la Organización

Los Centros de Reparación Especializada y Administración Directa (CREAD) son centros residenciales donde se atienden los casos derivados desde Tribunales de Familia. Su principal función es asegurar la adecuada calidad de vida de los adolescentes y niños(as) dentro del Centro, por medio de la satisfacción de todas sus necesidades básicas (además de sociales, psicológicas), estimulación temprana y salud, es decir se preocupan de la protección infantil. Estos centros son casas de acogida provisoria para niños y adolescentes que debieron ser separados de su familia, como lo decretó la respectiva autoridad judicial. En el transcurso que residan en el centro, el objetivo es indagar en el diagnóstico de la vulneración de sus derechos y encontrar la mejor solución al caso correspondiente. (CREAD, 2016)

El CREAD ha sido concebido como una alternativa de atención especializada, destinada a contribuir en el proceso reparatorio de los niños, niñas y adolescentes que presentan graves vulneraciones de derechos, con el propósito de resignificar el daño, superar la experiencia de vulneración y restituir sus derechos vulnerados. En términos específicos, se espera que el CREAD sea capaz de asumir, especialmente, la atención de aquellos niños/as y adolescentes que refieren un historial crónico de abandono, negligencia y malos tratos, con reingresos reiterados a la red de atención del Servicio, de modo que en este espacio se pueda establecer una estrategia de atención que contribuya efectivamente a su proceso de restitución y reparación de los derechos vulnerados, a su reinserción familiar y comunitaria y, particularmente, a su estabilidad emocional y psíquica. (CREAD, 2016)

3.1.1 Sujeto de atención del Centro

El sujeto de atención son los niños, niñas y adolescentes entre los 10 y 17 años, 11 meses y 29 días, que presentan situaciones de vulneración de derechos de alta complejidad y que requieren de un proceso de intervención especializada para lograr la interrupción de la situación de vulneración, la reparación y resignificación del daño y la integración de dicha experiencia, en un proyecto de vida que fortalece su desarrollo sano. Se entiende como vulneración de alta complejidad, el ser víctima de vulneración de

derechos graves, que ponen en riesgo la integridad física y psicológica del niño/a, que pueden ser constitutivas de delitos y que por disposición de los tribunales de familia respectivos se estima necesaria su separación transitoria de su familia o cuidadores. (CREAD, 2016)

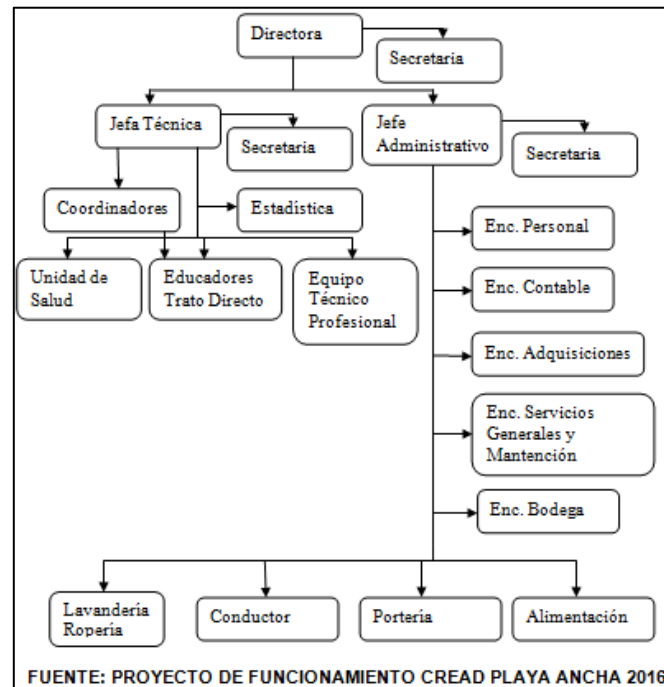
La población de niños que recibe el centro ha presentado vulneraciones en los siguientes aspectos:

- **Maltrato Físico Grave en cualquiera de sus formas**
- **Violencia Sexual**
- **Maltrato Psicológico**
- **Consumo habitual de drogas**
- **Niños/as y adolescentes con necesidades especiales**
- **Niños/as y adolescentes con necesidades de atención psiquiátrica**
- **Explotación sexual comercial NNA**
- **Situación de Calle**
- **Negligencia (CREAD, 2016)**

3.2 Marco Legal

El marco legal bajo el cual actúa el CREAD, es netamente Protección infantil, donde se encuentran las siguientes leyes: Ley de Menores n° 16.618, Ley de Tribunales de Familia, N° 19.968, Ley N° 20.032 de Subvenciones para la atención de niños y niñas a través de su red privada de colaboradores, Ley 20.207 Referente a Prescripción de delitos Sexuales. Además de las leyes recién mencionadas, el Sename también fundamenta su actuar en las Observaciones del Comité de los derechos del niño, y en los postulados de la Convención de los derechos de los niños (CDN). (SENAME S. , 2016)

3.3 Organigrama



3.4 Descripción del cargo de Educador de trato directo (ETD)

El cargo de ETD se preocupa de Apoyar operativamente la intervención, a través de la planificación, organización y ejecución de actividades, tanto de la rutina diaria como de las señaladas en el PII y/o Plan de Actividades, en coordinación con el equipo de trabajo del centro, garantizando la generación de un entorno protector de sus derechos. (SENAME D. N., 2014)

Las principales funciones que realiza son las siguientes:

- Acoger al/la niño/a o adolescente en su ingreso al centro.
- Efectuar contención emocional y física primaria en los distintos procesos llevados a cabo en el centro durante su permanencia.
- Participar en la elaboración del diagnóstico
- Participar en la elaboración del PII, PIE, Plan de actividades
- Participar en la elaboración y ejecución de la rutina diaria, a través del desarrollo de actividades grupales e individuales de carácter formativo y o recreativo
- Promover y motivar la participación de las los/as niños/as y jóvenes en las actividades del programa del centro

- Desarrollar hábitos a través de la realización de actividades cotidianas: levantada, acostada, higiene, aspectos relacionales y de convivencia, comunicación, etc.
 - Contribuir a través de su acción cotidiana al desarrollo de actos, rutinas, conductas, uso adecuado del lenguaje.
 - Implementar talleres grupales de carácter recreativo y formativo.
 - Observar y registrar las conductas de las/os niños/as y jóvenes con el propósito de retroalimentar el desarrollo del PII y/o Plan de Actividades.
 - Participar en procesos disciplinarios relacionados con los/as niños/as y adolescentes.
- Atender a los/as niños/as y adolescentes y derivarlos acorde a sus requerimientos hacia profesionales que puedan brindar atenciones más específicas. (SENAME D. N., 2014)

Para una mejor comprensión se recomienda revisar el anexo 1, perteneciente al perfil que utiliza actualmente el CREAD, dónde se detallan estos y otros aspectos pertenecientes al cargo de educador.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Problema de investigación

- ¿Cómo influye el actual perfil de cargo de Educador de trato directo en el cumplimiento de la Misión Institucional de Sename?

4.1.1 Justificación del problema

El problema planteado surge desde la motivación de investigar y comprender la complejidad del cargo de ETD, luego de haber efectuado la Práctica profesional en la Oficina de Personal del CREAD de Playa Ancha, además de detectar las posibles falencias que pueda tener el actual perfil del cargo en cuestión. Lo anterior se fundamenta en que últimamente, han ocurrido una serie de hechos que han dejado al descubierto casos de supuestos maltratos y abusos a niños, además de muertes en los Centros de Sename, es por esto que es de vital importancia investigar el presente tema de estudio, y lograr identificar las posibles falencias que impidan que el cargo sea desempeñado eficientemente.

Los perfiles de cargo son una herramienta fundamental en el proceso de reclutamiento y selección de personal idóneo para desempeñar distintas funciones en las organizaciones, debido a esto, verificar las falencias que actualmente pueda tener el perfil de ETD, es de urgente importancia para corregir los errores y mantenerlo actualizado a la realidad del Centro, esto permitirá atraer el personal adecuado para desempeñar el cargo y así ayudar a cumplir la Misión de Sename y sus objetivos. Además, una vez seleccionado el personal idóneo, el perfil nuevamente será de gran utilidad para los procesos de inducción y capacitación de los nuevos ocupantes del cargo. Producto de todo lo anterior es que el presente estudio es de gran utilidad para el mejoramiento de la gestión de personas en el CREAD de Playa Ancha.

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo General

- Diagnosticar el perfil de cargo de Educador de trato directo.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Describir los aspectos relevantes del perfil de cargo de ETD.
- Determinar la percepción que poseen los ETD con respecto a su cargo.
- Comparar la percepción de los ETD con el actual perfil de cargo.
- Identificar las fortalezas y debilidades del actual perfil de cargo.
- Proponer mejoras al actual perfil de cargo de ETD.

4.3 Descripción general de la metodología

El presente trabajo de título aplica metodología de tipo mixta, esto se debe a que las variables involucradas en el presente trabajo consideraban elementos cuantitativos y características o variables de naturaleza cualitativa, asimismo la posibilidad de aplicar encuestas para ser complementadas con la información recopilada a través de una entrevista a la jefatura, se consideró importante como posibilidad de construir una explicación más integral en materia de la importancia del perfil de cargo, para el cumplimiento de la misión de SENAME como organización, específicamente contextualizada a la realidad del CREAD de Playa Ancha.

4.4 Tipo de investigación

El presente trabajo de título corresponde a una investigación de tipo descriptiva, esto se debe a que el propósito fundamental corresponde a tratar de establecer una relación entre el diseño de un Perfil de Cargo con el manejo del recurso humano de una organización, y de esto con las definiciones de la organización.

4.5 Descripción de variables

Las variables que se utilizaron en este trabajo de título son las siguientes:

- **Relevancia/conocimiento del perfil para los ocupantes del cargo**

Esta variable hace alusión a la relevancia y a la vez al conocimiento que los educadores tienen sobre el perfil de su cargo, es decir, si para ellos es importante el perfil para desarrollar de manera óptima su cargo.

- **Cumplimiento del perfil en la práctica.**

En esta variable lo que se pretende medir es si el perfil del cargo en estudio, es decir, la teoría propiamente tal, se cumple en la realidad del Centro. Como por ejemplo, si las funciones y competencias indicadas en el perfil, realmente son las que se realizan en la práctica. Además se saber si el perfil es considerado un elemento esencial de traspasar a los nuevos postulantes al cargo.

- **Necesidades de capacitación**

Esta variable se preocupa de medir cuáles son las reales necesidades de capacitación que posee el Centro actualmente. Además de dejar en evidencia si las capacitaciones recibidas son realmente acordes a la realidad específica del Centro en cuestión. Finalmente esta variable se preocupa de determinar de dónde provienen estas capacitaciones que alguna vez recibe el Centro.

- **Pertinencia del perfil al centro**

Esta variable hace referencia a cuál es la pertinencia que posee el Perfil del cargo de ETD al Servicio en cuestión, es decir, determinar si este perfil es “universal” o si está adecuado específicamente a la realidad del CREAD.

- **Contenido del perfil**

Esta variable se preocupa de determinar el significado de los elementos presentes en el perfil que no son claros. Como por ejemplo la diferenciación de turnos que se encuentra presente y que en el CREAD no existe de esa manera.

4.6 Descripción de la Muestra

La muestra que se utilizó consiste en una muestra aleatoria tomada en la sección femenina y masculina del Centro. Actualmente en el CREAD de Playa Ancha existen 62 personas que cumplen el cargo de ETD, por lo tanto esta corresponde a la población ideal, sin embargo de ese número hay 6 personas que se encuentran con licencias médicas hace un tiempo, por otra parte existen 16 casos de funcionarios que se encuentran separados de funciones por sumarios administrativos en curso, y además de todo lo anterior existen 3 personas que actualmente están en vacaciones, lo que deriva en una población real de 37 personas que se encuentran actualmente cumpliendo funciones en el Centro. Estas 37 personas están distribuidas en las tres casas de la Sección femenina y las otras tres casas de la Sección masculina.

La población real en estudio, es de 37 personas, y la muestra que se tomó para hacer el estudio es de 20 personas, 10 pertenecientes a la Sección masculina y otras 10 de la Sección femenina.

4.7 Instrumentos Aplicados

Los instrumentos que se aplicaron en este estudio fueron dos. El primer instrumento utilizado fue una entrevista la cual consistía en 10 preguntas separadas por ítem. El primer ítem era acerca de la pertinencia del perfil al Servicio, en dónde se agrupaban cuatro de las diez preguntas, las cuáles consistían en determinar si el perfil era universal o era adecuado a la realidad particular del Centro. El segundo ítem agrupaba tres preguntas y se trataba del Contenido del perfil, es decir se preguntaron cosas puntuales contenidas en el perfil que no eran de fácil comprensión. Finalmente el ítem tres agrupaba las tres preguntas restantes y era relacionado a las Necesidades de capacitación del Centro, es decir conocer la constancia y especificación de las capacitaciones que recibe el Centro.

El segundo instrumento utilizado fue una encuesta, la cual está organizada en 10 preguntas, en su mayoría dicotómicas. Las primeras tres preguntas pertenecen al ítem de Relevancia y conocimiento del perfil para los ocupantes del cargo, en donde se busca determinar el conocimiento que poseen estos respecto de su cargo y la relevancia que le dan al perfil actual.

Las primeras tres preguntas de este ítem son dicotómicas. El segundo ítem sobre Cumplimiento del perfil en la práctica, agrupa cinco preguntas, de las cuales tres de ellas son dicotómicas, una es de selección múltiple y la última es abierta. En este ítem se busca determinar si el perfil se cumple en la práctica en el Centro. Finalmente el ítem de Necesidades de capacitación, agrupa dos preguntas de tipo dicotómicas y buscan determinar la percepción que poseen los educadores con respecto a este tema. (Ver anexo N°2)

4.8 Cuadro de relación entre Variables y Preguntas de los respectivos instrumentos

VARIABLES	PREGUNTAS ENCUESTA	PREGUNTAS ENTREVISTA
1. Relevancia/conocimiento del perfil para los ocupantes del cargo.	1, 2, 3	-----
2. Cumplimiento del perfil en la práctica.	4, 5, 6, 7, 8	-----
3. Necesidades de capacitación.	9, 10	8, 9, 10
4. Pertinencia del perfil al centro.	-----	1, 2, 3, 4
5. Contenido del perfil.	-----	5, 6, 7

4.9 Tabulación de resultados

ENCUESTADOS	SECCIÓN	ANTIGÜ EDAD EN EL CARGO	FORM ACIÓN PROFE SIONAL	Preg. 1	Preg. 2	Preg. 3	Preg. 4	Preg. 5	Preg. 6	Preg. 7	Preg. 8	Preg. 9	Preg. 10
1	FEMENINA	2 AÑOS	SI	SI	NO	SI	NO	B	SI	SI	FALTA DE APOYO DE JEFATURAS Y FALTA DE CAPACITACIONES ESPECÍFICAS.	SI	SI
2	FEMENINA	7 AÑOS	SI	SI	NO	SI	NO	I	SI	SI	SOBRECARGA EMOCIONAL Y FALTA DE CAPACITACIONES.	SI	SI
3	FEMENINA	12 AÑOS	NO	SI	SI	SI	SI	G	SI	SI	CONTENER A LOS NIÑOS.	SI	NO
4	FEMENINA	3 AÑOS	SI	SI	SI	SI	SI	A	SI	SI	TURNOS MUY LARGOS.	SI	SI
5	FEMENINA	1 A Y 7 M	SI	NO	NO	SI	NO	B	SI	SI	CARGA LABORAL Y CONTENCIÓN FÍSICA DE NIÑOS.	SI	NO
6	FEMENINA	3 AÑOS	SI	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	POCO RESUARDO EN LAS DESCOMPENSACIONES DE NIÑOS.	SI	SI
7	FEMENINA	4 AÑOS	SI	SI	SI	SI	NO	F	SI	SI	LA VARIEDAD DE PERFILES DE NIÑOS Y SUS NECESIDADES	SI	SI
8	FEMENINA	11 AÑOS	SI	NO	NO	SI	NO	B	SI	SI	RECARGA HORARIA, CLIMA LABORAL.	SI	SI
9	FEMENINA	1 A Y 7 M	SI	SI	NO	SI	NO	B	SI	SI	SOBRECARGA HORARIA, CONTENCIÓN FÍSICA A NIÑOS.	SI	SI
10	FEMENINA	5 AÑOS	SI	SI	SI	SI	NO	B	SI	SI	FALTA DE TALLERES AL AIRE LIBRE Y FALTA DE PROFESIONALES.	SI	SI
11	MASCULINA	20 AÑOS	SI	SI	NO	SI	NO	B	SI	SI	FALTA DE RECURSOS Y TALLERES.	SI	SI
12	MASCULINA	8 MESES	SI	SI	SI	SI	NO	B	SI	SI	TURNOS EXTENSOS Y ENTORNO.	SI	SI
13	MASCULINA	3 MESES	NO	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	FALTA DE PROFESIONALES.	SI	SI
14	MASCULINA	2 SEM	SI	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	NO RESPONDE	SI	NO

15	MASCULINA	13 AÑOS	SI	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	FALTA DE RECURSOS, FALTA DE APOYO JEFATURA.	SI	SI
16	MASCULINA	9 MESES	SI	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	SITUACIÓN VULNERABLE DE LOS NIÑOS.	SI	SI
17	MASCULINA	6 MESES	SI	SI	SI	SI	SI	G	SI	SI	FALTA DE ACUERDO EN SITUACIONES	SI	NO
18	MASCULINA	1 AÑO	SI	SI	SI	SI	SI	A	SI	SI	CONTENCIÓN FÍSICA DE NIÑOS.	SI	SI
19	MASCULINA	1 A Y 7 M	SI	SI	SI	SI	SI	B	SI	SI	LA VARIEDAD DE PERFILES DE NIÑOS EN EL	SI	SI
20	MASCULINA	15 AÑOS	NO	SI	SI	NO	SI	G	SI	SI	FALTA DE PERSONAL.	SI	SI

TOTALES

SI	17	18	14	19	11
%	85%	90%	70%	95%	55%
NO	3	2	6	1	9
%	15%	10%	30%	5%	45%

20	20
100%	100%
0	0
0%	0%

20	16
100%	80%
0	4
0%	20%

AÑOS EN EL CARGO	>1	5	25%
	1-5	9	45%
	5-10	1	5%
	10-15	4	20%
	15-20	1	5%

PREG. 5	A	2	10%
	B	13	65%
	C		
	D		
	E		
	F	1	5%
	G	3	15%
	H		
	I	1	5%
	J		
	K		
	L		

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

5.1 Descripción general de la estructura de análisis

En el siguiente capítulo, se procederá a analizar e interpretar los datos obtenidos por medio de los instrumentos que anteriormente fueron descritos. Para efectos de mayor comprensión de este análisis, se entenderá como ETD la abreviación de Educador de trato directo, y por CREAD, la abreviación de Centro de reparación especializada y administración directa.

Este capítulo se organizará básicamente, por el análisis del elemento fundamental del presente trabajo de título, el correspondiente perfil del cargo de ETD, análisis teórico que consistirá en considerar las bases que propone el Servicio Civil, además se realizará un análisis por instrumento utilizado, es decir, se irán analizando e interpretando las respuestas de las preguntas de la encuesta y la entrevista que fueron aplicadas.

La estructura básica estará compuesta por el análisis de los resultados obtenidos complementados con material gráfico que represente los resultados, y a continuación su análisis e interpretación, de acuerdo a las variables consideradas para el estudio.

5.2 Análisis del actual perfil de cargo de ETD

El perfil de cargo de Educador de trato directo que posee actualmente el CREAD de Playa Ancha, consta de 9 páginas. Este perfil cuenta en su inicio con la identificación del cargo, en donde cabe mencionar que en la parte en donde se especifica a qué Centro aplica este perfil se refieren a “Centros de administración directa”, lo cual es un detalle bastante particular, ya que el perfil no es exclusivo del Cread de Playa Ancha. Además de lo anterior, el perfil cuenta con la descripción del propósito principal del cargo, finalizando con las funciones claves de éste, las cuales cabe decir que son bastante detalladas.

Estas funciones, se refieren básicamente al cuidado diario de los niños, a la contención emocional y física y al fomento de la participación en actividades recreativas. Además, también se detalla como función la contribución del ocupante del cargo en la determinación del diagnóstico de los niños que van ingresando al Centro. (Ver anexo N°1)

Por otra parte un elemento bastante relevante que se encuentra en el perfil, es el apartado de “requisitos personales”, en donde el cargo se separa en tres turnos, los cuales corresponden a: Exclusivo turno diurno estamento profesional, Exclusivo turno diurno estamento preferentemente profesional y Exclusivo turno nocturno-rotativo. En estos tres puntos se detalla la educación, formación y experiencia que requiere cada turno. De lo anterior se puede deducir que el turno de Educador de trato directo se divide en los tres puntos mencionados anteriormente, por lo tanto es algo confuso ya que no se especifica de manera correcta si en el Cread de Playa Ancha aplican los tres tipos del cargo o sólo uno. Cabe mencionar que en los tres tipos de turno se establece como requisito sólo una “deseable formación en el área infanto-juvenil” y no obligatoria.

El perfil continúa con el detalle de las competencias que requiere el cargo, y los criterios de desempeño que se necesitan para cumplir con tales competencias. Las competencias que considera el perfil son las siguientes: “Orientación al cliente, Compromiso con la organización, Trabajo en equipo, Manejo de conflictos, Adaptación al cambio, Perspectiva de Género, Vínculo, Planificación de la intervención, Ejecución de actividades formativas, Observación, Promoción de comportamientos psicosociales y finalmente Cuidado.”

Finalmente el perfil concluye con la especificación de los recursos necesarios para las competencias, entre los que se encuentran los recursos técnicos que corresponden a: “Orientaciones Técnicas Sename, Psicología del Desarrollo y Tipos y trayectorias delictivas adolescentes, y a las normativas y directrices institucionales de Sename.”

Para concluir cabe señalar de manera exhaustiva que el cargo de Educador cuenta con un perfil bastante deficiente y con grandes vacíos, lo cual es un hecho trascendental ya que este cargo es el más importante en el Centro, debido a que es el principal apoyo y motor de los niños en su día a día. (Ver anexo N°1)

5.2.1 Fortalezas y debilidades

En lo que respecta a las fortalezas que posee el perfil, hay que destacar que el objetivo del cargo está bien planteado, así como también sus funciones. Otro aspecto a considerar como fortaleza son las competencias que necesita el cargo para desarrollarse efectivamente, ya que se dedican varias páginas a este punto y se detallan perfectamente.

Pasando a las debilidades, primeramente encontramos que el perfil es universal a todos los Centros de Administración Directa, es decir no está diseñado acorde a la realidad específica del Centro. Por otra parte, una debilidad evidente es que sólo están detalladas las funciones, pero no se especifican las tareas que conforman estas funciones. En lo que respecta al apartado de “Requisitos personales”, está muy confuso y “pobre”, debido a que se especifican tres tipos de turnos y no queda claro si en qué circunstancias aplican todos o sólo uno, tampoco se especifica muy claramente el requisito de poseer alguna profesión. Además de lo anterior, una falencia detectada es el hecho de que no se especifica el sujeto de atención que tendrá bajo su cuidado el ocupante del cargo, algo profundamente importante, debido a que son niños en riesgo y que han sido vulnerados. Finalmente, cabe recalcar que el perfil, en general es bastante deficiente, debido a que no incluye todos los aspectos necesarios que debiese tener para comprender el cargo en profundidad.

5.2.2 Comparación con las bases de la DNSC

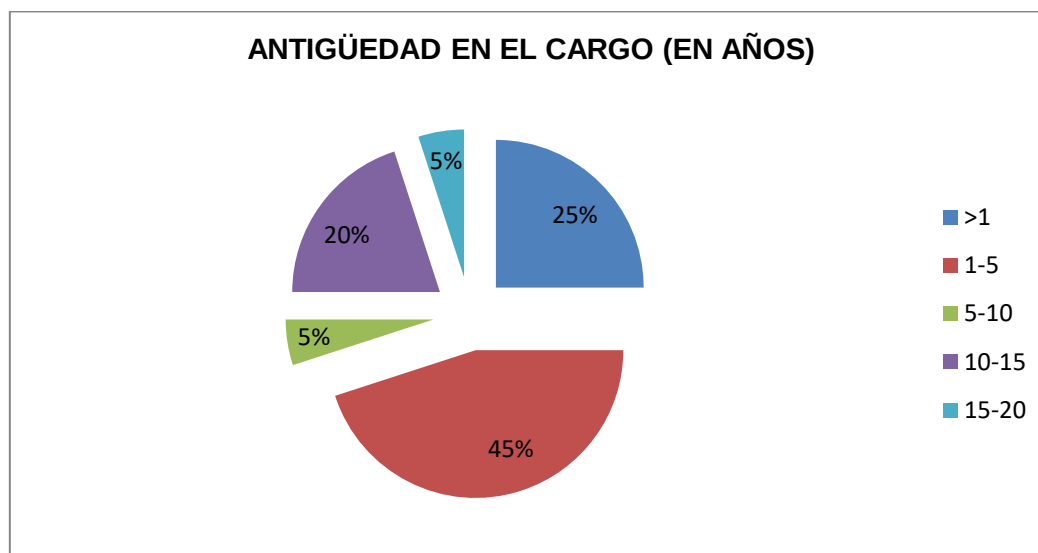
Para identificar las fortalezas y debilidades del actual perfil, se realizará una comparación con las bases que establece la Dirección Nacional del Servicio Civil que debe poseer un perfil de cargo, las cuáles fueron detalladas en el marco teórico, específicamente en el apartado 1.2.3. (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010)

BASES ESTABLECIDAS POR LA DNSC	REALIDAD DEL PERFIL ACTUAL DE ETD
Identificación del Cargo	Entre los aspectos que incluye este punto, se incluyen todos, excepto la renta y el grado del cargo en cuestión.
Requisitos legales del cargo	Este punto si se encuentra en el perfil pero bajo el nombre de “requisitos personales”.
Otros aspectos a considerar	Todos los aspectos que se incluyen en este punto no se encuentran detallados en el perfil de etd.
Objetivos del cargo	Se encuentra especificado sólo un propósito del cargo.
Funciones del cargo	Si se encuentran detalladas.
Características del entorno	En este punto falla enormemente el perfil, debido a que no se detalla ninguno de los aspectos que van incluidos en este punto.
Características o	En lo que respecta a las competencias, se podría decir

Competencias asociadas al desempeño del cargo	que es lo que más destaca del perfil, ya que se presentan muy bien definidas, junto con sus criterios de desempeño y sus recursos.
---	--

5.3 Datos Encuestado

5.3.1 Antigüedad en el cargo

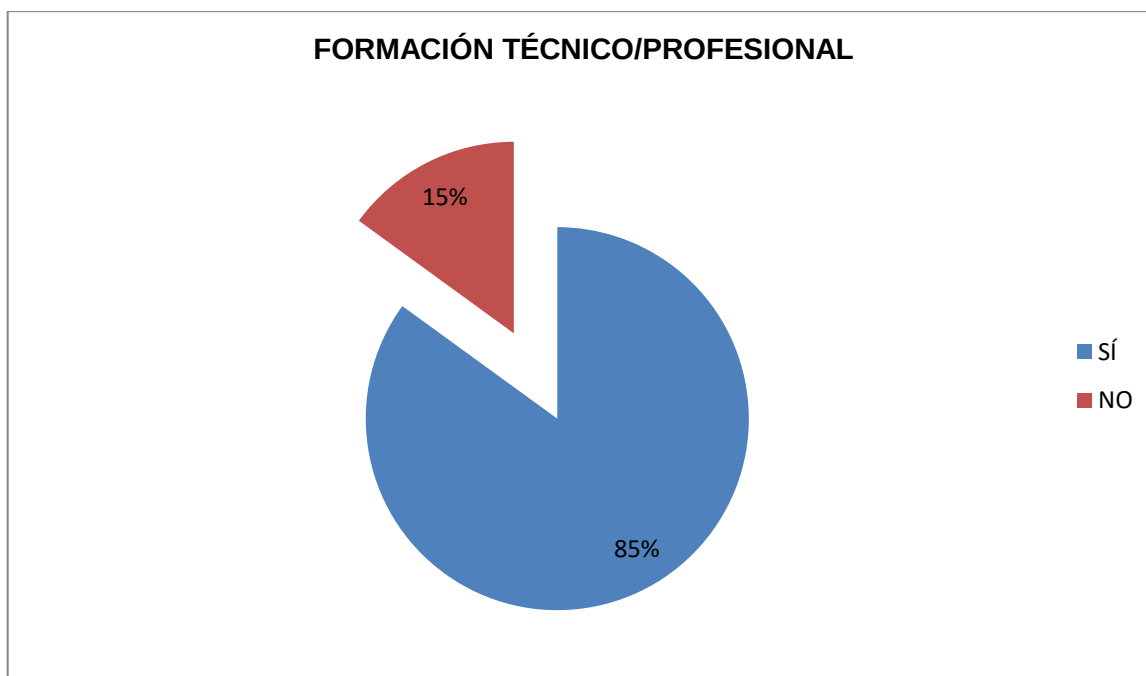


Los resultados que arrojó este ítem contenido en los datos del encuestado, fueron divididos en 5 rangos de acuerdo a años de antigüedad, menor a 1 año, entre 1 y 5, 5 y 10, 10 y 15, y 15 y 20 años. Para efectos de mayor comprensión, se entenderá el segundo número del rango como la cantidad exacta de años, mientras que el primero se refiere a los años y fracción. Es decir, si por ejemplo un encuestado lleva 5 años trabajando cabe en el rango de 1 y 5 años, y si lleva 5 años y 1 mes cabe en el rango de entre 5 y 10 años. En este ítem se puede apreciar que un 25% de los encuestados lleva menos de un año trabajando bajo el cargo de ETD en el Centro, un 45% lleva entre 1 y 5 años, un 5% lleva entre 5 y 10 años, un 20% lleva entre 10 y 15, y, finalmente, un 5% lleva entre 15 y 20 años trabajando de ETD en el CREAD.

Lo que se puede desprender de la anterior interpretación, es que la mayoría de los encuestados posee entre 1 y 5 años de antigüedad en el cargo, lo que se traduce en que la renovación de personal es relativamente constante, lo cual también se explica en que la segunda mayoría no lleva más de un año trabajando, es decir han sido contratados recientemente. Sin embargo, la tercera mayoría indica que un 20% lleva entre 10 y 15

años en su cargo, lo cual respalda la afirmación de que la renovación de personal es relativamente constante. Según todo lo anterior se puede concluir que al ser un cargo que está en contacto directo con los niños vulnerados, sería recomendable que no hubiese una gran rotación de personal, ya que los niños forman lazos y vínculos importantes con los educadores, los cuales al fin y al cabo, son los aportadores directos del desarrollo y mejoría de estos niños, por lo tanto un cambio constante puede dificultar la confianza que los niños les brindan a los educadores.

5.3.2 Formación técnico/profesional: En este ítem se pretendía averiguar qué porcentaje de los encuestados tenía alguna especie de formación, ya sea profesional o técnica.



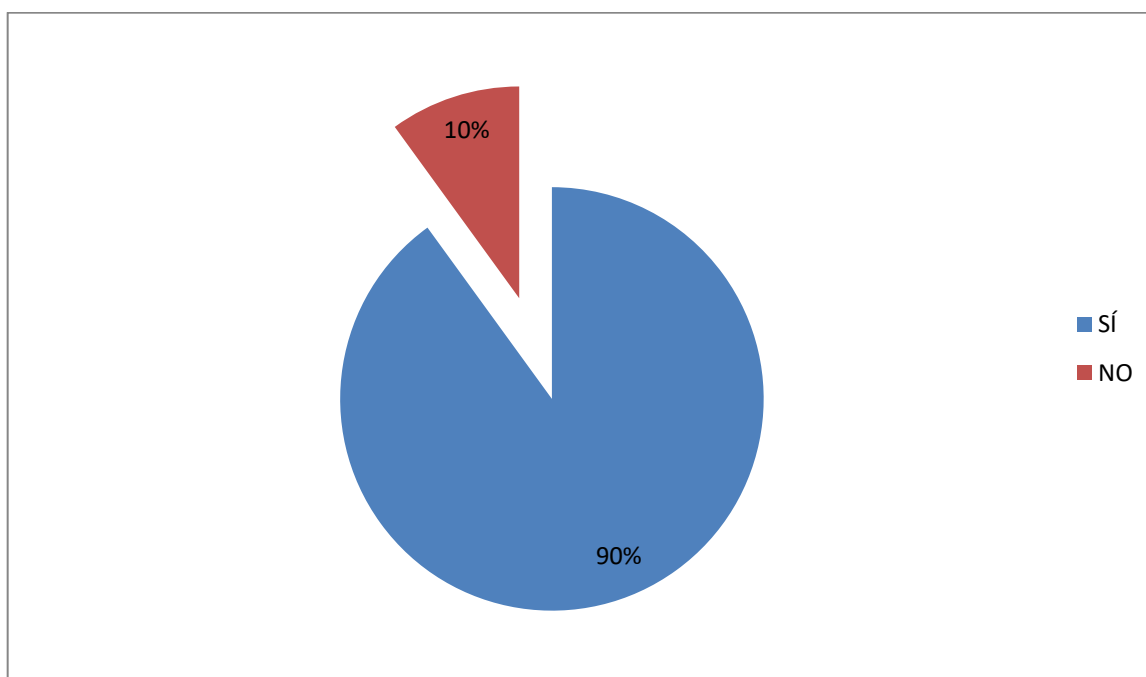
En este ítem se desprende que un 15% de las personas que actualmente ocupa el cargo no posee estudios superiores, ya sean técnicos o profesionales, mientras que un 85% si posee estudios superiores.

Lo anterior arroja que actualmente una gran mayoría de los ocupantes del cargo de educador poseen estudios superiores, sin embargo, no en su totalidad, por lo tanto se deduce que al momento de reclutar personal para el cargo no es un requisito esencial poseer algún estudio, lo anterior se fundamenta también en que en el perfil del cargo no se establece como algo exclusivamente esencial el hecho de que los postulantes al cargo posean algún título técnico o profesional. Un aspecto que llama la atención, es que dentro

del 15% que no posee estudios superiores, dos tercios de este porcentaje son educadores que llevan más de 10 años en el cargo, lo cual podría significar que antiguamente era más común que los postulantes al cargo sólo tuvieran Enseñanza media, ya que antes había menor acceso a la Educación superior.

5.4 Variable Relevancia/conocimiento del perfil para los ocupantes del cargo

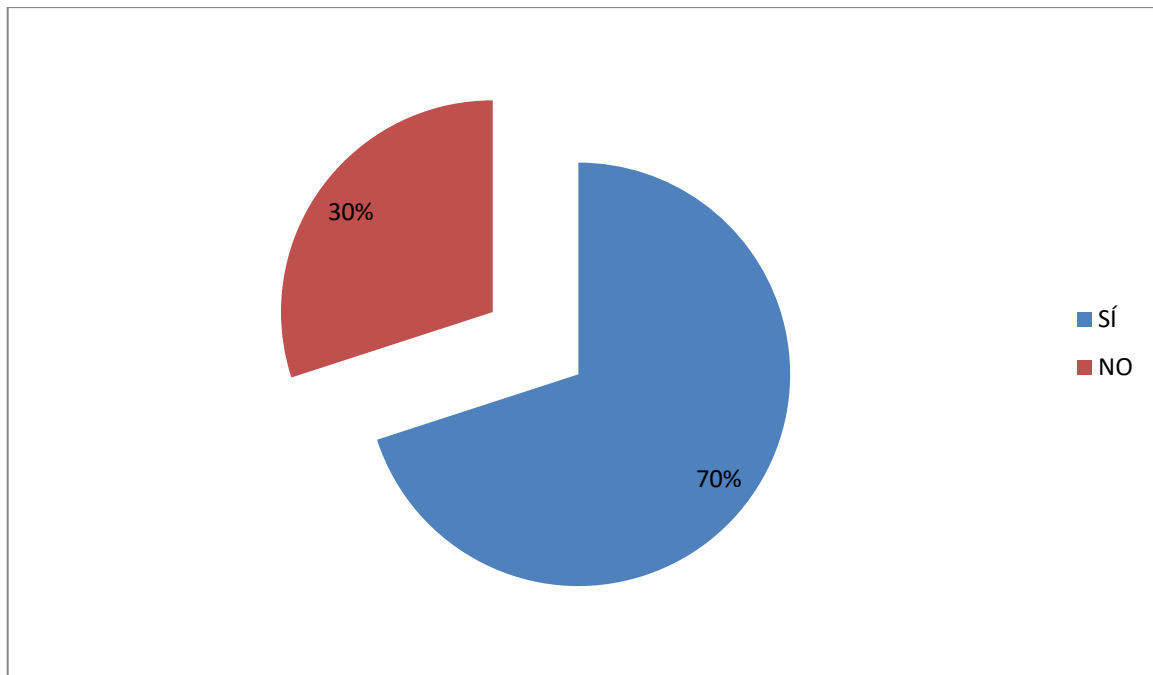
5.4.1 Conocimiento del actual perfil de cargo



En relación a esto un 10% de los encuestados respondió que no está en conocimiento del actual perfil que posee su cargo, mientras que el 90% si posee ese conocimiento.

De los porcentajes obtenidos se puede deducir que la gran mayoría de los encuestados conoce el perfil de su cargo, sin embargo, existe un porcentaje que no lo conoce, reducido, pero existe, algo no menor, ya que lo ideal sería que todos los ocupantes del cargo estuvieran en conocimiento de su perfil, preferentemente al momento de su contratación. Ya que el perfil de cargo es un elemento esencial para comprender el cargo en su totalidad, y así poder desempeñarlo de manera eficiente, según todos los lineamientos establecidos por el Centro.

5.4.2 Entrega oficial del perfil de cargo a los educadores de trato directo



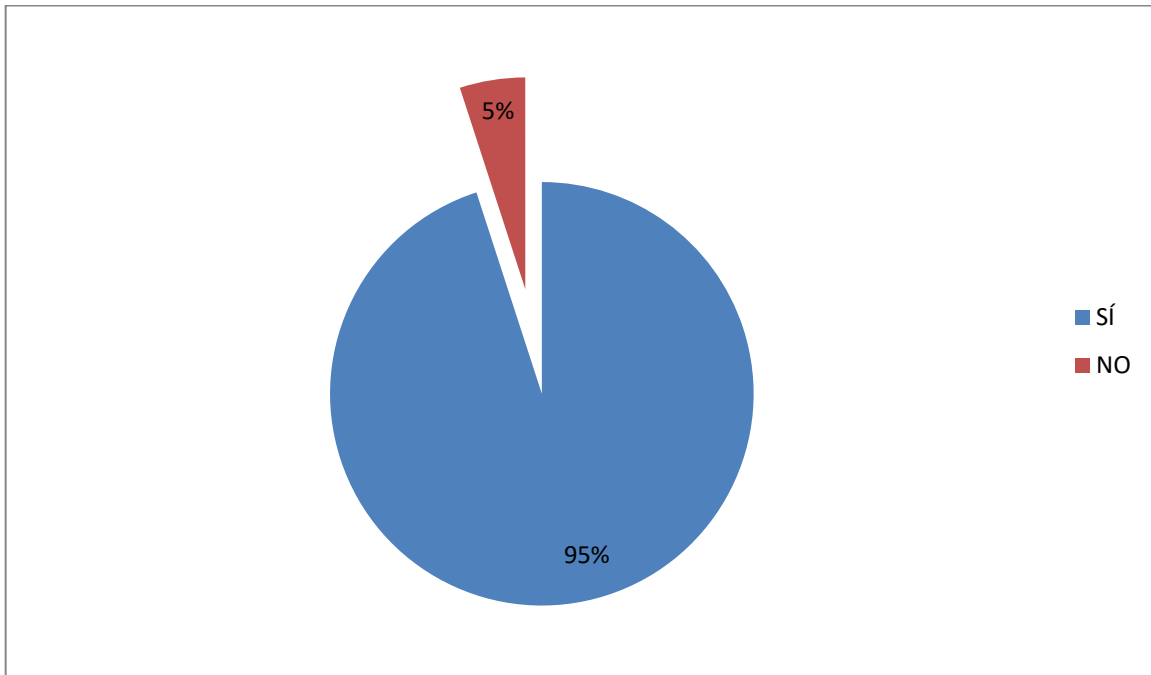
En este aspecto, los resultados arrojados fueron los siguientes, un 30% de los encuestados respondió que al momento de su contratación no le fue entregado el perfil de su cargo, mientras que un 70% respondió que si fue así.

De los porcentajes obtenidos, se puede decir que una mayoría considerable obtuvo su perfil al momento de su contratación, sin embargo, existe una cantidad no menor de personas, que al momento de su contratación, no obtuvieron su perfil, lo cual es una alta deficiencia que posee el Centro, debido a que el perfil de cargo es una herramienta y un elemento esencial del cargo en sí, y es derecho y deber de los postulantes estar en conocimiento de éste. Además, cabe decir que corresponde al Centro, específicamente a la Oficina de RRHH facilitarles el cargo a todas las personas, sin excepción, que estén interesadas en postular y trabajar ahí.

En relación a estos resultados, hay que señalar lo que postula la Dirección Nacional del Servicio civil (Servicio Civil, Biblioteca Virtual, 2010): *“(...) es clave que las jefaturas puedan establecer un diálogo presencial abierto para entregar físicamente el perfil de la función que asumirá el funcionario/a, pero también, para poder analizar en conjunto los diferentes elementos que contiene, y darle la oportunidad a la persona para que indague, solicite y obtenga toda la información necesaria acerca de las responsabilidades que le tocará asumir.”*

5.4.3 Acuerdo con el propósito principal del cargo expuesto en el perfil

“Apoyar operativamente la intervención, a través de la planificación, organización y ejecución de actividades, tanto de la rutina diaria como de las señaladas en el PII y/o Plan de Actividades, en coordinación con el equipo de trabajo del centro, garantizando la generación de un entorno protector de sus derechos.”

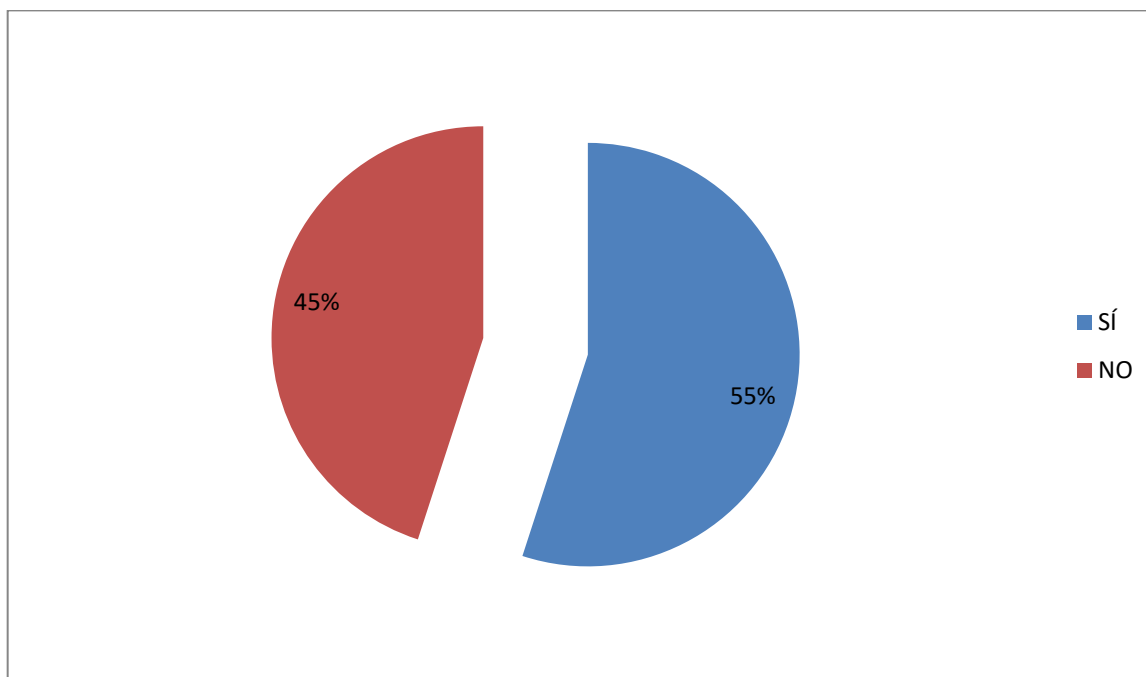


En este ítem, hubo un 5% que respondió que no estaba de acuerdo con el propósito del cargo expuesto en el perfil, mientras que un 95% respondió que sí.

De estos resultados, el hecho de que exista una mayoría casi absoluta de encuestados que están de acuerdo con el propósito expuesto en el perfil, habla bien del perfil en sí, debido a que se acerca a la realidad del desempeño del cargo en la práctica, sin embargo, y no menos importante, hay que destacar que existe una pequeña cantidad de encuestados que no están de acuerdo con esto, lo cual, es de suma importancia debido a que la visión de todos los ocupantes del cargo es importante, ya que son ellos los que llevan a la práctica lo que está establecido en el perfil de cargo. Por lo tanto, es importante que el perfil del cargo sea un elemento integral y completo.

5.5 Variable Cumplimiento del perfil en la práctica

5.5.1 Explicación y entrega de lineamientos generales del cargo

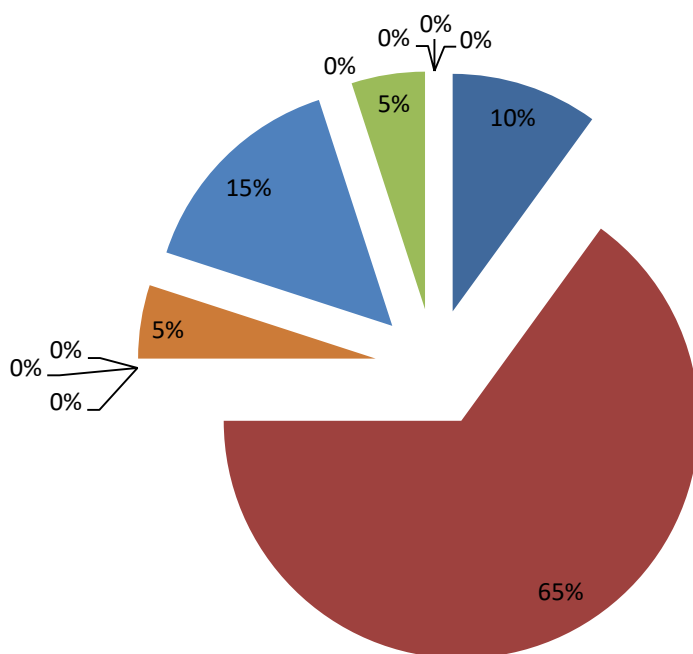


En este aspecto, un 45% de los encuestados respondió que al momento de su contratación, el cargo no le fue explicado y detallado correctamente, mientras que un 55% respondió que sí.

Los resultados obtenidos, denotan una realidad bastante triste, debido a que casi la mitad de los encuestados considera que el cargo no le fue explicado de manera correcta, a pesar de que la mayoría respondió que sí, esto deja entrever que la Administración de RRHH no está cumpliendo su labor a cabalidad, algo que deja a la vista una gran falencia que posee el Centro, debido a que el cargo en cuestión es el cargo esencial para cumplir con la Misión de Sename, debido a que los educadores son los principales apoyos de los niños. El hecho de que no se esté explicando bien el cargo a los postulantes, es algo altamente perjudicial y podría desencadenar en futuras renunciaciones de postulantes que se encuentren con una realidad a la cual no estaban preparados, ya que cabe decir que el cargo de ETD es bastante complejo, debido a que está expuesto a realidades chocantes de niños que han sido vulnerados y, también niños con distintos trastornos psiquiátricos.

5.5.2 Nivel de dificultad en el cumplimiento de funciones expuestas en el perfil del cargo

- Acoger al/la niño(a) o adolescente en su ingreso al centro.
- Efectuar contención emocional y física primaria en los distintos procesos llevados a cabo en el centro durante su permanencia.
- Participar en la elaboración del diagnóstico.
- Participar en la elaboración del PII, PIE, Plan de actividades.
- Participar en la elaboración y ejecución de la rutina diaria, a través del desarrollo de actividades grupales e individuales de carácter formativo y/o recreativo.
- Promover y motivar la participación de los/as niños/as y jóvenes en las actividades del programa del centro.
- Desarrollar hábitos a través de la realización de actividades cotidianas: levantada, acostada, higiene, aspectos relacionales y de convivencia, comunicación, etc.
- Contribuir a través de su acción cotidiana al desarrollo de actos, rutinas, conductas, uso adecuado del lenguaje.
- Implementar talleres grupales de carácter recreativos y formativos.
- Observar y registrar las conductas de las/os niños/as y jóvenes con el propósito de retroalimentar el desarrollo del PII y/o Plan de Actividades.
- Participar en procesos disciplinarios relacionados con los/as niños/as y adolescentes.
- Atender a los/as niños/as y adolescentes y derivarlos acorde a sus requerimientos hacia profesionales que puedan brindar atenciones más específicas.



Un 10% respondió que “Acoger al/la niño(a) o adolescente en su ingreso al centro” era la función más difícil de cumplir, un 65% respondió que “Efectuar contención emocional y física primaria en los distintos procesos llevados a cabo en el centro durante su permanencia”, un 5% escogió la función referente a “Promover y motivar la participación de los/as niños/as y jóvenes en las actividades del programa del centro”, un 15% escogió la función “Desarrollar hábitos a través de la realización de actividades cotidianas: levantada, acostada, higiene, aspectos relacionales y de convivencia, comunicación, etc.” y finalmente un 5% eligió la función “Implementar talleres grupales de carácter recreativos y formativos” como la más difícil.

En los resultados se puede observar claramente, que la opción B fue la más elegida por los encuestados, la cual corresponde a la contención emocional y física que deben efectuar los educadores. La mayoría de los encuestados la eligió como la función más difícil de realizar, debido a que día a día los niños acogidos en el Centro sufren descompensaciones, en donde los educadores son los encargados de efectuar la correspondiente contención emocional y física, algo bastante complejo, considerando las características de los niños. Luego de esta opción, le siguió como función más difícil de realizar el desarrollo de hábitos por medio de actividades cotidianas (levantada, higiene, comunicación, etc.) Esta función es considerada difícil por algunos educadores, debido a que los niños que llegan al Centro, llegan con sus hábitos ya impuestos por sus respectivas familias, o en el peor de los casos, sin hábitos, lo cual dificulta la función. Finalmente, la opción que tuvo el tercer lugar, corresponde a la función de acoger al niño en su llegada al Centro, lo cual no deja de ser menos importante, debido a que así como hay niños que llegan pacíficamente, también hay otros que se resisten debido a las distintas realidades de las cuales provienen.

5.5.3 Nivel de acuerdo con las competencias expuestas en el perfil

“Orientación al cliente, Compromiso con la organización, Trabajo en equipo, Manejo de conflictos, Adaptación al cambio, Perspectiva de Género, Vínculo, Planificación de la intervención, Ejecución de actividades formativas, Observación, Promoción de comportamientos psicosociales y Cuidado.”

En relación a esto, el 100% respondió que sí está de acuerdo con las competencias expuestas en el perfil del cargo.

De los resultados obtenidos en este aspecto, se deduce que la totalidad de los encuestados está de acuerdo con las competencias que se mencionan son necesarias para el desempeño del cargo. Lo anterior es un aspecto favorable, ya que deja en evidencia que las competencias que se mencionan en el perfil de cargo están correctamente diseñadas para el cargo, debido a que los ocupantes del cargo, quienes llevan el perfil a la práctica, están en total acuerdo con ellas.

5.5.4 Importancia del cargo de ETD para el cumplimiento de la Misión del Centro

En este aspecto el 100% de los encuestados considera que su cargo es esencial para el cumplimiento de la misión de Sename.

De los resultados obtenidos, se desprende que todos los ocupantes del cargo encuestados están totalmente conscientes de la importancia que posee su cargo para el Centro y para el cumplimiento de la Misión de Sename a nivel global. Ellos tienen bajo su cuidado, niños que han sido vulnerados de distintas maneras, y su desarrollo depende casi en 100% de ellos, quienes son los que viven día a día con ellos.

5.5.5 Principales dificultades del cargo de ETD

En esta pregunta, el encuestado era libre de responder lo que él quisiera, no obstante la tendencia se acumuló en función de la sobrecarga laboral que poseen actualmente los educadores del Centro, por otra parte también se mencionó como dificultad el hecho de efectuar contención a los niños en momentos de sus crisis, y del poco resguardo que poseen.

Entre las otras respuestas que se encontraron, fueron las que se referían a la actual falta de recursos para efectuar talleres para los niños, también se mencionó la dificultad de sobrellevar la variedad de perfiles de niños que existen en el Centro.

Otro punto que se mencionó es la falta de profesionales y de capacitaciones para el Centro.

Finalmente una minoría mencionó como dificultad propia del cargo la falta de apoyo de las jefaturas.

En general los encuestados coincidieron en sus respuestas, dejando al descubierto las falencias que están sufriendo actualmente en su cargo, sin embargo hubo un encuestado

que omitió esta pregunta debido al poco tiempo que lleva en el cargo. Por ejemplo se menciona un tema trascendental, que son las descompensaciones de los niños, en donde los educadores se sienten inseguros y sin el debido resguardo, además de lo anterior se habla de la sobrecarga laboral relacionada con sus turnos muy extensos y con la falta de profesionales que hay en el Centro, esto tiene relación con lo explicado anteriormente, que hay una cantidad considerable de educadores ausentes actualmente, ya sea por vacaciones, licencias médicas y por sumarios administrativos en su contra.

Por otra parte se menciona la extensa variedad de perfiles de niños que hay en el Centro, que como se mencionó en el Marco teórico, el sujeto de atención es muy variado, ya que las causas de vulneración de derechos van desde, Maltrato Físico Grave, Violencia Sexual, Maltrato Psicológico, Consumo habitual de drogas, Niños/as y adolescentes con necesidades especiales, Niños/as y adolescentes con necesidades de atención psiquiátrica, Explotación sexual comercial NNA, Situación de Calle y Negligencia. Finalmente se menciona la falta de recursos que impide desarrollar talleres nuevos para los niños y también la falta de capacitaciones específicas para ellos, lo que se relaciona con los resultados de la pregunta siguiente, en donde la mayoría absoluta de los educadores encuestados considera que su cargo requiere de una capacitación específica.

5.6 Variable Necesidades de capacitación

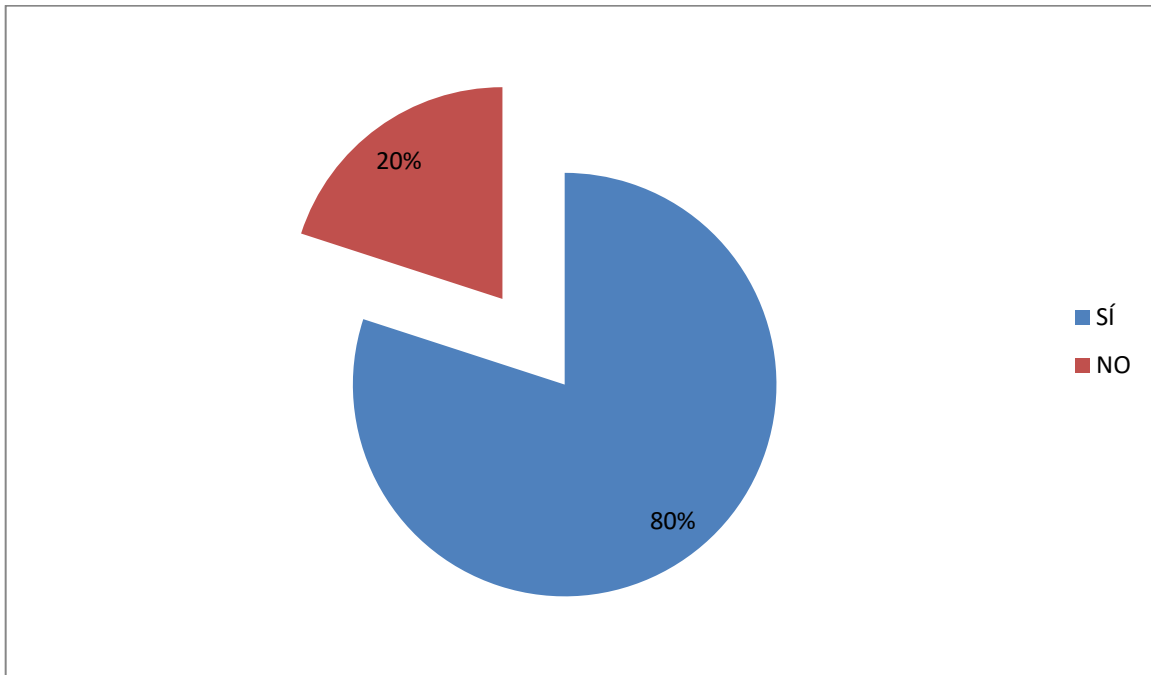
5.6.1 Necesidad de algún tipo de capacitación específica

El 100% de los encuestados respondió que si consideraba que era necesario recibir capacitación para realizar las funciones descritas en el perfil.

Los resultados obtenidos en esta pregunta, dan cuenta de la gran necesidad constante de capacitación que deriva del cargo de educador de trato directo, esto se debe a la complejidad del cargo y al tipo de niños que recibe el Centro.

Lo anterior, también deja entrever que debería ser un requisito esencial para postular al cargo, el hecho de poseer alguna formación en el área infanto-juvenil. Aquí nuevamente encontramos una falencia del actual perfil del cargo de ETD, debido a que en ninguno de los tres turnos que se detallan se exige como algo esencial que los postulantes tengan algún curso, capacitación, o formación en el trato con niños vulnerados.

5.6.2 Desarrollo de capacitaciones relacionadas directa y específicamente con el cargo de ETD



El 20% de los encuestados respondió que no ha recibido nunca una capacitación relacionada con su cargo, mientras que un 80% respondió que sí ha recibido capacitación.

De los resultados obtenidos, se puede analizar que existe un porcentaje relativamente menor de los encuestados que no ha recibido capacitación, cabe destacar que dentro de este porcentaje, la mitad corresponde a ocupantes del cargo que no llevan más de un año trabajando, por lo tanto, tiene sentido el hecho de que no hayan recibido capacitación aún, sin embargo la otra mitad de los encuestados dentro del porcentaje que respondió que no ha recibido capacitación, se encuentran ocupantes del cargo que llevan más de un año trabajando, incluso más de 10 años.

Lo anterior llama bastante la atención, debido a que la complejidad del cargo amerita recibir capacitaciones relacionadas con las funciones propias del cargo. Además de lo anterior, hay que destacar que dentro del porcentaje que respondió que sí ha recibido capacitación, también se encuentran ocupantes del cargo con antigüedad menor a un año, por lo tanto no queda muy claro ese punto. Resulta evidente que los ocupantes del cargo, consideran que es necesario recibir capacitaciones, por lo tanto queda al descubierto otra falencia, y corresponde al hecho de que no todos los ocupantes del cargo reciban las correspondientes capacitaciones.

5.7 ENTREVISTA

Nombre del entrevistado: Juan Carlos Sepúlveda

Cargo: Coordinador de Turno Sección femenina. Superior directo de ETD.

Lugar de desempeño: Cread Playa Ancha

5.7.1 VARIABLE PERTINENCIA DEL PERFIL AL CENTRO

1. **¿Cuál es la exclusividad que posee el perfil en relación a su aplicación en el Centro?**

“La verdad es que el perfil es universal para todos los Centros de Administración directa”.

2. **¿A qué otro tipo de Centros de Administración directa se aplica el mismo perfil?**

“Aplica a los Centros de Internación provisoria y Centros de reclusión cerrada (CIP-CRC), a los Centros semi cerrados (CSC), y a los Centros de reparación especializada y administración directa (CREAD).”

3. **¿Qué medidas realizan para adecuar el perfil a la realidad específica del Centro?**

“Eso, en realidad es a través de la inducción, inducción que el Coordinador y la parte directiva puedan hacer con los educadores nuevos. De un conocimiento más acabado y específico de la realidad del Centro.”

4. **¿Hace cuánto tiempo está vigente el actual perfil de cargo?**

“Tengo entendido que desde el año 2014”

RESULTADOS

Los resultados que arrojó esta variable en la entrevista realizada, dan cuenta de la nula adecuación que posee el perfil del cargo de Educador de trato directo a la realidad específica del Cread Playa Ancha. Esto se debe a que el perfil que actualmente está vigente, es universal para todos los Centros de Administración directa de Sename, entre los cuales se encuentran los CREAD y además Centros de reclusión y Centros de internación provisoria, algo completamente diferente a la realidad del CREAD. Además de lo anterior, el perfil actual está vigente desde el año 2014, por lo tanto queda en evidencia que no hay un mejoramiento continuo adecuado a los cambios a través del tiempo, en

relación al cargo y al sujeto de atención. Estos resultados dejan en evidencia las deficiencias del CREAD en estudio, ya que a pesar de que el perfil claramente no está adaptado a la realidad del Centro, tampoco se hacen aportes para influir en la mejora del tema, los nuevos ocupantes del cargo reciben una especie de inducción cuando ingresan, pero es sólo de lineamientos generales por parte del Coordinador y la parte directiva.

5.7.2 VARIABLE CONTENIDO DEL PERFIL

5. ¿A qué se refiere la diferenciación de turnos que se encuentra presente en el perfil?

“Eso hace referencia a los turnos rotativos, en el caso del Cread existe un mismo equipo de educadores que cumple el turno diurno y nocturno a la vez. Y en este caso no es excluyente tener profesión.”

6. En el perfil de cargo de ETD se habla de “PII” y “PIE”, ¿a qué se refieren estas siglas?

“La sigla PII se refiere al Plan de Intervención individual del niño, y el PIE son programas ambulatorios de Intervención Específica, estos programas son externos.”

7. Según la diferenciación de turnos que se encuentra en el perfil, ¿cuáles existen en el Centro?

“Acá es rotativo. El sistema es: dos días, dos noches y dos libres. Esto a la larga provoca desgaste en los educadores.”

RESULTADOS

En relación a esta variable, se hicieron preguntas que pudieran aclarar los aspectos confusos del perfil del cargo. Uno de estos aspectos es la clasificación de los tipos de turnos que se detalla, dentro de la cual se encuentra el turno diurno de estamento profesional, el turno diurno preferentemente profesional y el turno exclusivo nocturno-rotativo. Según lo anterior, el entrevistado aclaró que en este Centro los educadores cumplen los dos últimos tipos de turnos, es decir diurno preferentemente profesional y nocturno-rotativo, por lo tanto sus turnos son rotativos, es decir un mismo educador trabaja dos días, dos noches y tiene dos días libres, lo que el entrevistado considera que

a la larga es un gran desgaste para ellos, y también queda claro que no es excluyente ser profesional para optar al cargo en el Centro. Además, también se aclaró un tema específico que es nombrado dentro de las funciones del cargo en el perfil, el cual el entrevistado dio a conocer que son programas y planes externos dirigidos a los niños, y por lo tanto, queda en evidencia otra falencia del perfil, ya que en realidad los educadores no participan en estos programas como se menciona en el perfil.

5.7.3 VARIABLE NECESIDAD DE CAPACITACIONES

8. ¿Cuáles son las capacitaciones que reciben los nuevos ocupantes del cargo de ETD?

“Este mes se realizó una capacitación de Intervención en crisis, que lo hizo una agencia externa a Sename. Muchas veces las capacitaciones que se realizan no son muy apegadas a la realidad de Sename, lo que no permite que sean aprovechadas al cien por ciento.”

9. ¿Cada cuánto tiempo el Centro recibe capacitaciones relacionadas directamente con el cargo de ETD?

“Mira, todos los años en realidad, la última fue el 7 y 8 de diciembre recién pasados. La verdad es que yo creo que para el cargo de ETD debiese ser mucho más constante. Es muy delicado el usuario que tenemos.”

10. ¿De dónde provienen las capacitaciones que recibe el Centro?

“Son visadas por la Dirección Nacional de Sename, y visadas por agencias externas.”

RESULTADOS

Las preguntas pertenecientes a esta variable buscaban averiguar la necesidad de capacitaciones del Centro y la realidad específica que experimenta el Centro en relación a las capacitaciones. Lo que se pudo concluir con la información que otorgó el entrevistado, es que, básicamente, existe una Centralización predominante, debido a que lamentablemente, las capacitaciones son visadas por la Dirección Nacional, por lo tanto no están adecuadas a la realidad específica del Centro en estudio, ni de ningún otro, ya que se realizan tomando en cuenta la realidad nacional, ni siquiera la regional. Además de

lo anterior, cabe mencionar que el mismo Coordinador entrevistado, a pesar de dar a conocer que todos los años el Centro recibe capacitaciones en relación al cargo, no es suficiente, ya que debido a que el usuario es muy delicado amerita más constancia en ese tema, y además considera que el hecho de que las capacitaciones no sean destinadas específicamente a ese Centro no permite que estas sean aprovechadas al cien por ciento.

Para finalizar, es necesario mencionar que urge adecuar las capacitaciones a la realidad específica del Centro y a sus actuales sujetos de atención, además de invertir más recursos en ese tema. Ya que, al fin y al cabo el cargo de Educador de trato directo es el responsable más directo del desarrollo de los niños, y por lo tanto, vale la pena invertir en la riqueza del cargo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA TÉCNICA

El desarrollo de la propuesta que deriva de la investigación realizada, utiliza las bases que establece la Dirección Nacional del Servicio Civil en su documento “ORIENTACIONES PLANIFICACIÓN Y GERENCIAMIENTO EN GESTIÓN DE PERSONAS: CASO APLICADO A PERFILES”, en atención a que la organización estudiada corresponde a un organismo público que se debe regir por estas orientaciones.

Del análisis desarrollado en esta investigación, resulta evidente que el actual perfil de ETD no satisface las necesidades del cargo, debido a que carece de varios aspectos esenciales.

Producto de lo anterior, la propuesta principal en este trabajo de investigación, es actualizar y adecuar el actual perfil de cargo de ETD a la realidad específica del Centro y enriquecerlo siguiendo las bases que propone la DNSC. Se hace totalmente necesario mejorar el instrumento del perfil de cargo, debido a que este, como ya ha sido mencionado anteriormente, es una herramienta fundamental para determinar qué es lo que quieren las organizaciones, qué es lo que se necesita para cumplir con los objetivos que persigue la Organización, entre otras cosas. Por lo tanto tener esta herramienta actualizada y acorde a la realidad del CREAD es de suma importancia para mejorar la gestión en los RRHH.

En lo que respecta a la exigencia de experiencia que se detalla en el perfil, se recomienda establecerla como “obligatoria”, y no como “deseable”, debido a que el sujeto de atención requiere de un conocimiento más acabado para desempeñar el cargo.

Para cumplir con la propuesta planteada, es necesario formar un equipo de personas, dentro del mismo CREAD, que se preocupe de planificar y ejecutar la actualización y adecuación del perfil. Dentro de este equipo deben participar ocupantes del cargo, superior directo y jefaturas directas, además de algún miembro de la Unidad de RRHH. En caso que hubiese recursos disponibles, podría participar algún especialista en formación infanto-juvenil que pudiera brindar conocimientos más completos. Para detectar las necesidades del perfil actual se recomienda que el equipo utilice de guía el diagrama de flujo sobre etapas y técnicas sugeridas para el proceso de elaboración de un perfil que propone el Servicio Civil. (Ver anexo N° 3)

Para lograr lo que se plantea, se utilizarán los siguientes métodos que plantea la DNSC:

-Entrevista a ocupantes exitosos del cargo: En Este método, se recomienda entrevistar a ocupantes que lleven más de 5 años en el cargo.

- Aplicación de cuestionarios a ocupantes del cargo: estos cuestionarios debiesen ser algo parecido a la encuesta que fue aplicada en este trabajo de título, pero mucho más exhaustivos. Es decir, con preguntas que indaguen en la percepción que poseen los ocupantes respecto a su cargo, estas deben ser preguntas en su mayoría de tipo dicotómicas para que sea más fácil analizar los resultados.

- Observación: Este método se recomienda que sea observación directa, y no por videos, este será el método esencial para identificar las funciones y tareas específicas del cargo, entre otros aspectos.

Una vez realizada la actualización y adecuación del perfil, es necesario establecer cada cuanto tiempo se realizarán las respectivas actualizaciones y modificaciones, lo cual se recomienda no sea mayor a dos años.

En segundo lugar, la otra propuesta se basa en crear un programa específico e integral de Inducción a los nuevos ocupantes del cargo, la creación e implementación de este programa estará bajo la responsabilidad del mismo equipo descrito anteriormente.

Este programa de inducción/formación se dividirá en uno general y uno específico, tal como lo propone la DNSC. El general será relacionado con entregar información respecto del Centro, su misión, objetivos, clima laboral, superior directo, sujeto de atención, etc. En cambio el específico, será la instancia en la cual, el equipo socializará el perfil de cargo junto con los postulantes al cargo, en donde se darán las distintas directrices que permitan desarrollar eficientemente el cargo, y de dejar preparado al 100% al postulante. Este programa de inducción/formación debería durar unos 5 días para que sea paulatino y eficaz, y dentro del mismo Centro para que sea una buena instancia de familiarizarse con el nuevo lugar de trabajo.

CONCLUSIONES

1. Los perfiles de cargo son una herramienta esencial en las organizaciones, esto se debe a que tienen directa relación con los distintos subsistemas de RRHH, principalmente al proceso de reclutamiento y selección.
2. Tener un perfil diseñado de acuerdo a la realidad de las organizaciones y con las especificaciones y características correctas, permite seleccionar a los postulantes más idóneos basándose en lo que establecen los perfiles. Además, los perfiles de cargo también son una herramienta importante en el proceso de inducción que reciben los nuevos ocupantes del cargo, debido a que en ellos debe estar contenida toda la información, requisitos y características del puesto de trabajo.
3. La realidad actual del CREAD de Playa Ancha, en materia del actual perfil que posee el cargo de ETD, es que posee falencias respecto de las bases que propone la DNSC. Es de vital importancia mejorar la Administración Pública del país, por medio de distintas prácticas que tiendan a modernizar y profesionalizar la gestión en los Servicios públicos, la DNSC es la encargada de proponer estas mejoras y es por esto que en este trabajo fueron utilizadas las bases que propone.
4. Los resultados del trabajo dan cuenta de que el cargo de educador de trato directo es complejo y requiere de capacitaciones constantes y específicas, aspecto en el que influye que el Centro sea centralizado y dependa de la Dirección Regional, la que a su vez depende de la Nacional que es desde donde se derivan las distintas capacitaciones, lo que provoca por ejemplo de que el propio Superior directo del cargo en cuestión, reconoció que no son adaptadas a la realidad específica del Centro, lo que afecta su nivel de pertinencia a las necesidades reales y por ende, a su eficiencia.
5. En lo que respecta al contenido del perfil, los encuestados concuerdan con su contenido, sin embargo consideran que para realizar sus funciones necesitan capacitaciones específicas.

6. En ausencia de estas capacitaciones, se estima como necesidad implementar programas de inducción eficientes para los nuevos ocupantes del cargo, principal contenido de la propuesta desarrollada.
7. La presente investigación evidencia la influencia del actual perfil de cargo en el cumplimiento de la Misión del Servicio, la cual se basa principalmente en atender e influir en el desarrollo de niños que han sido vulnerados, por lo tanto es esencial, que el perfil del principal cargo responsable del desarrollo de estos niños esté acorde a la realidad.
8. El cargo de ETD es el principal pilar en lo que respecta a cumplir la Misión del Servicio, ya que son estos, los que son el principal nexo entre los niños. Para cumplir de manera idónea este cargo, se hace necesario que los postulantes al cargo posean algún tipo de experiencia en el área infanto-juvenil y que sea obligatoria. Como el Centro es muy Centralizado, y gestionar capacitaciones por su propia cuenta es un trámite tedioso, lo conveniente es que se exija como requisito principal poseer experiencia en esta área.
9. Invertir tiempo y trabajo de calidad en mejorar el actual perfil podría ser una gran ventaja para que el Centro recupere legitimidad y validez ante la ciudadanía, la cual en este último tiempo ha sido cuestionada, debido a los distintos casos que ha conocido la opinión pública, en relación a abusos y muertes negligentes.
10. El tener un perfil idóneo permitirá establecer de forma clara qué es lo que necesita el CREAD de Playa Ancha para cumplir con su Misión y qué tipo de personas podrán ayudar a contribuir al logro de ésta y por qué no, a mejorar la gestión pública.
11. Los niños corresponden al futuro y por lo tanto es trascendental aportar al buen desempeño de aquellas organizaciones que tienen responsabilidad en su cuidado y protección, por lo que se considera urgente cambiar la realidad actual del perfil diagnosticado en el CREAD, ya que es imposible desempeñar bien un cargo si no se poseen con claridad todas sus características y requisitos.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw Hill.

CREAD, P. A. (2016). *Proyecto de Funcionamiento* . Valparaíso.

Praxis Consultores, L. (18 de Septiembre de 2007). <http://praxischile.blogspot.cl/>.
Recuperado el Noviembre de 2016, de Psicología laboral:
<http://praxischile.blogspot.cl/2007/09/perfil-de-un-cargo.html>

RAE, R. (2016). www.rae.es. Obtenido de Significado de organización:
<http://dle.rae.es/?id=RBkqjJI>

SENAME, D. N. (2014). *Perfil de ETD*. Obtenido de Intranet de Sename:
www.intranet.sename.cl

SENAME, S. (Noviembre de 2016). *Página Web*. Obtenido de Acerca de la Institución:
www.sename.cl

Servicio Civil, D. (Diciembre de 2010). *Biblioteca Virtual*. Obtenido de ORIENTACIONES
PLANIFICACIÓN Y GERENCIAMIENTO EN GESTIÓN DE PERSONAS: CASO
APLICADO A PERFILES:
http://www.serviciocivil.cl/sites/default/files/orientaciones_caso%20perfiles.pdf

Servicio Civil, D. (2016). *Página Web*. Obtenido de Qué es el Servicio Civil:
<http://www.serviciocivil.gob.cl/node/5>

ANEXOS

1.- Perfil de ETD

	Perfiles de Cargos Basados en Competencias
Código	PC/ CCAADD/ EDUCADOR/A DE TRATO DIRECTO
Versión	01/2014

1. IDENTIFICACION DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO	EDUCADOR/A DE TRATO DIRECTO
NIVEL JERARQUICO	OTROS CARGOS
UNIDAD DE DESEMPEÑO	CENTRO DE ADMINISTRACIÓN DIRECTA
CARGO DE LA JEFATURA DIRECTA	COORDINADOR/A DE TURNO

2. DESCRIPCION DEL CARGO

2.1. PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO:

Apoyar operacionalmente la intervención, a través de la planificación, organización y ejecución de actividades, tanto de la rutina diaria como de las señaladas en el PII y/o Plan de Actividades, en coordinación con el equipo de trabajo del centro, garantizando la generación de un entorno protector de sus derechos.

2.2. FUNCIONES CLAVES DEL CARGO:

- Acoger al/la niño/a o adolescente en su ingreso al centro.
- Efectuar contención emocional y física primaria en los distintos procesos llevados a cabo en el centro durante su permanencia.
- Participar en la elaboración del diagnostico
- Participar en la elaboración del PII, PIE, Plan de actividades
- Participar en la elaboración y ejecución de la rutina diaria, a través del desarrollo de actividades grupales e individuales de carácter formativo y o recreativo
- Promover y motivar la participación de las los/as niños/as y jóvenes en las actividades del programa del centro
- Desarrollar hábitos a través de la realización de actividades cotidianas: levantada, acostada, higiene, aspectos relacionales y de convivencia, comunicación, etc.
- Contribuir a través de su acción cotidiana al desarrollo de actos, rutinas, conductas, uso adecuado del lenguaje
- Implementar talleres grupales de carácter recreativos y formativos
- Observar y registrar las conductas de las/os niños/as y jóvenes con el propósito de retroalimentar el desarrollo del PII y/o Plan de Actividades
- Participar en procesos disciplinarios relacionados con los/as niños/as y adolescentes. Atender a los/as niños/as y adolescentes y derivarlos acorde a sus requerimientos hacia profesionales que puedan brindar atenciones más específicas.



3. REQUISITOS PERSONALES DEL CARGO

Exclusivo Turno Diurno Estamento Profesional

- **Educación:** Título profesional de universidad o instituciones reconocidas por el Estado (Requisito Excluyente).
- **Formación:** De preferencia Psicólogo/a, Asistente Social, Profesor/a de alguna institución educativa reconocida por el Estado
- Deseable formación en el área infante - juvenil.
- **Experiencia:** 1 años en cargos similares.

Exclusivo Turno Diurno Estamento Preferentemente Profesional

- **Educación:** De preferencia título profesional de universidad o institución reconocida por el Estado.
- **Formación:** De preferencia Psicólogo/a, Asistente Social, Profesor/a de alguna institución educativa reconocida por el Estado
- Deseable formación y/o capacitación en el área infante - juvenil.
- **Experiencia:** 2 años en cargos similares.

Exclusivo Turno Nocturno - Rotativo

- **Educación:** Enseñanza Media Completa
- **Formación:** Deseable capacitación en materias infante - juvenil
- **Experiencia:** 2 años en cargos similares.



4. CATALOGO DE COMPETENCIAS

4.1. COMPETENCIAS TRANSVERSALES

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	ORIENTACIÓN AL CLIENTE
--------------------------	------------------------

DEFINICION	Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos o externos. Implica la disposición a servir a los clientes, de un modo efectivo, cordial y empático
------------	--

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Identifica y conoce claramente a sus clientes internos y/o externos
Responde oportunamente a las peticiones de sus clientes
Brinda una atención cordial y efectiva al cliente.
Escucha a sus clientes y busca soluciones satisfactorias a sus requerimientos

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN
--------------------------	--------------------------------

DEFINICION	Respetar y asumir a cabalidad, la visión, misión, valores y objetivos de la Institución. Implica la disposición para asumir con responsabilidad los compromisos declarados por la organización, haciéndolos propios
------------	---

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Conoce la visión, misión, valores y objetivos de la Institución.
Acepta las normas y procedimientos de la Institución, cumpliéndolas responsablemente.
Se esfuerza en mejorar continuamente su desempeño, retroalimentando a los niveles superiores.



NOMBRE DE LA COMPETENCIA	TRABAJO EN EQUIPO
DEFINICION	Colaborar con otros, compartiendo conocimientos, esfuerzos y recursos, en pos de objetivos comunes. Implica alinear los propios esfuerzos y actividades con los objetivos del equipo o grupo de trabajo.
CRITERIO DE DESEMPEÑO	
Conoce los objetivos de su equipo de trabajo.	
Expresa satisfacción y entusiasmo al realizar tareas en colaboración con otros	
Colabora activamente y genera condiciones con los miembros de su equipo, ofreciéndoles ayuda cuando éstos lo necesitan.	
Genera acciones de colaboración con sus pares y superiores.	

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	MANEJO DE CONFLICTOS
DEFINICION	Mediar y llegar a acuerdos cuando se producen situaciones de tensión o de choques de intereses entre personas, áreas o grupos de trabajo. Implica la capacidad de visualizar soluciones positivas frente a situaciones de controversia o que sean percibidas como desestabilizadoras de la organización.
CRITERIO DE DESEMPEÑO	
Manifiesta respeto por los demás en situaciones de controversia o desacuerdo.	
Aporta ideas que contribuyan a resolver la situación cuando se presentan problemas en su equipo de trabajo	
Es flexible para cambiar su punto de vista a fin de llegar a acuerdos que ayuden a solucionar conflictos.	
Se mantiene estable y en control de sí mismo cuando se presentan discusiones o situaciones de tensión organizacional	



NOMBRE DE LA COMPETENCIA	ADAPTACION AL CAMBIO
--------------------------	----------------------

DEFINICION	Aceptar los cambios del entorno organizacional, modificando la propia perspectiva y comportamiento. Implica poseer la flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna a nuevos escenarios.
------------	--

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Acepta positivamente los cambios que impactan a la organización, o a sus funciones y tareas
Se mantiene actualizado e informa respecto de los cambios relacionados con las funciones y tareas que le competen.
Identifica los beneficios que se asocian a los cambios impulsados por la Institución.
Expresa interés en las necesidades de capacitación propia y para enfrentar adecuadamente nuevas tareas y funciones.

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	PERSPECTIVA DE GÉNERO
--------------------------	-----------------------

DEFINICION	Identificar, conocer y visibilizar prejuicios y estereotipos asociados al sexo, en un contexto y cultura determinada. Exige implementar medidas para evitar o superar cualquier inequidad que vulnere la igualdad de derechos entre hombres y mujeres sin importar la edad.
------------	---

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Conoce los contenidos centrales de la perspectiva de género en las políticas públicas y lineamientos del servicio.
Utiliza un lenguaje no sexista en su discurso y conversaciones.
Aplica sus conocimientos y experiencias y propone soluciones con enfoque de género de acuerdo a su trabajo.
Flexibiliza criterios para enfrentar situaciones que revistan contenidos de género.



4.2. COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL CARGO:

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	VINCULO
DEFINICION	Establecer una relación caracterizada por un vínculo afectivo sano y normalizador

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Acoge a niños/as y adolescentes en su proceso de inserción al Centro, procurando manejar la información pertinente que facilite una intervención inicial adecuada.
Entrega a los niños, niñas y jóvenes orientaciones y directrices claras que les permitan incorporar normas y reglas básicas de convivencia.
Entrega refuerzo positivo a los niños y jóvenes cuando logran el objetivo planificado favoreciendo la reparación y el desarrollo de comportamientos prosociales.
Contiene y responde a los requerimientos emocionales identificando las necesidades subyacentes a los comportamientos de los sujetos de intervención y procura brindar espacios de expresión y desarrollo de la emotividad.

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	PLANIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN
DEFINICION	Participar en la planificación y elaboración de instrumentos y herramientas de apoyo al proceso de intervención del/la niño/a y/o joven

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Entrega información pertinente para la elaboración del diagnóstico
Entrega información pertinente para la elaboración del Plan de Actividades y/o PII.
Colabora en la definición de los objetivos de intervención



NOMBRE DE LA COMPETENCIA	EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES FORMATIVAS
--------------------------	-------------------------------------

DEFINICION	Vehiculizar el logro de objetivos de intervención a través del diseño y ejecución de diversas actividades formativas.
------------	---

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Define objetivos de intervención para cada actividad que ejecuta.
Registra el desarrollo de la actividad en el instrumento definido para tales fines
Evalúa críticamente el aporte de la actividad al logro de los objetivos de intervención.

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	OBSERVACIÓN
--------------------------	-------------

DEFINICION	Observar comportamientos de los/as sujetos de atención, de acuerdo a criterios técnicos.
------------	--

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Identifica aspectos relevantes del comportamiento.
Registra detalladamente sus observaciones.
Mantiene informado al equipo de intervención respecto de sus observaciones.
Interpreta, a partir de sus observaciones, las señales que anticipan posibles escenarios de conflicto y/o crisis.
Identifica tipos y etapas de crisis y toma decisiones respecto de la intervención requerida.



Perfiles de Cargos Basados en Competencias

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	PROMOCIÓN DE COMPORTAMIENTOS PROSOCIALES
--------------------------	--

DEFINICION	Desarrollar estrategias motivacionales para modelar conductas hacia lo prosocial.
------------	---

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Desarrolla y mantiene hábitos a través de la ejecución de la rutina diaria.
Implementa estrategias motivacionales para la ejecución de la rutina.
Se constituye como modelo de comportamiento en su diario quehacer.

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	CUIDADO (Exclusiva ETD Protección)
--------------------------	------------------------------------

DEFINICION	Brindar cuidados a niños/as con necesidades especiales de atención
------------	--

CRITERIO DE DESEMPEÑO
Ejecuta los hitos asistenciales de la rutina diaria.
Realiza procedimientos de cuidado personal.
Implementa estrategias de estimulación de acuerdo a las necesidades.
Cumple en forma rigurosa con la aplicación de tratamientos y procedimientos prescritos.



5. RECURSOS DE COMPETENCIAS

RECURSOS TECNICOS

Orientaciones Técnicas Sename
Psicología del Desarrollo
Tipos y trayectorias delictivas adolescentes

NORMATIVA Y DIRECTRICES INSTITUCIONALES

Definiciones estratégicas internas del Servicio, misión, objetivos estratégicos, convenios colectivos, metas.
Convención de los Derechos del Niño y sus protocolos, Reglas de Beijing, Reglas de Ryad.
Plan de funcionamiento del centro
Normativa legal vigente en materia de infancia y familia
Políticas Públicas en Infancia y Adolescencia.
Ley y Reglamento N° 20.032.
Ley y Reglamento N° 20.084.
Política de Calidad Servicio Nacional de Menores.
Política General de Seguridad de la Información (PGSI) del Servicio Nacional de Menores
Ley N° 20.285 sobre Transparencia y Acceso a la Información Pública

2.- Encuesta



ENCUESTA

Mi nombre es Alejandra García y estoy recopilando datos para mi trabajo de título correspondiente al Diagnóstico del perfil de cargo de ETD en el CREAD. El objetivo de esta encuesta es determinar cuál es la percepción que poseen los ocupantes del cargo de ETD en el CREAD de Playa Ancha con respecto a su cargo y al perfil de éste.

Identificación del encuestado:

Sección donde se desempeña: _____ Formación técnico/profesional: _____
Antigüedad en el cargo: _____

I Relevancia/conocimiento del perfil para los ocupantes del cargo.

1. ¿Usted se encuentra en conocimiento del actual perfil de su cargo?

Sí _____ No _____

2. Al momento de su contratación, ¿le fue entregado el perfil del cargo?

Sí _____ No _____

3. ¿Está de acuerdo con el propósito principal del cargo expuesto en el perfil?
"Apoyar operativamente la intervención, a través de la planificación, organización y ejecución de actividades, tanto de la rutina diaria como de las señaladas en el PII y/o Plan de Actividades, en coordinación con el equipo de trabajo del centro, garantizando la generación de un entorno protector de sus derechos."

Sí _____ No _____

II Cumplimiento del perfil en la práctica.

4. Al momento de su contratación, ¿usted considera que el cargo le fue explicado y detallado correctamente?

Sí _____ No _____

5. ¿Cuál de las siguientes funciones expuestas en el perfil del cargo considera Ud. Que es más difícil de cumplir?

A _____ Acoger al/la niño/a o adolescente en su ingreso al centro.

B _____ Efectuar contención emocional y física primaria en los distintos procesos llevados a cabo en el centro durante su permanencia.

C _____ Participar en la elaboración del diagnóstico.

D _____ Participar en la elaboración del PII, PIE, Plan de actividades

E _____ Participar en la elaboración y ejecución de la rutina diaria, a través del desarrollo de actividades grupales e individuales de carácter formativo y o recreativo.



F_____ Promover y motivar la participación de los/as niños/as y jóvenes en las actividades del programa del centro.

G_____ Desarrollar hábitos a través de la realización de actividades cotidianas: levantada, acostada, higiene, aspectos relacionales y de convivencia, comunicación, etc.

H_____ Contribuir a través de su acción cotidiana al desarrollo de actos, rutinas, conductas, uso adecuado del lenguaje.

I_____ Implementar talleres grupales de carácter recreativos y formativos

J_____ Observar y registrar las conductas de los/as niños/as y jóvenes con el propósito de retroalimentar el desarrollo del PII y/o Plan de Actividades.

K_____ Participar en procesos disciplinarios relacionados con los/as niños/as y adolescentes.

L_____ Atender a los/as niños/as y adolescentes y derivarlos acorde a sus requerimientos hacia profesionales que puedan brindar atenciones más específicas.

6. ¿Está de acuerdo con la siguiente lista de competencias expuestas en el perfil?

Orientación al cliente, Compromiso con la organización, Trabajo en equipo, Manejo de conflictos, Adaptación al cambio, Perspectiva de Género, Vínculo, Planificación de la intervención, Ejecución de actividades formativas, Observación, Promoción de comportamientos psicosociales y Cuidado.

Sí_____ No_____

7. ¿Considera usted que su cargo es esencial para el cumplimiento de la misión del Centro?

Sí_____ No_____

8. ¿Cuáles considera usted que son las principales dificultades propias del cargo?

III Necesidades de capacitación

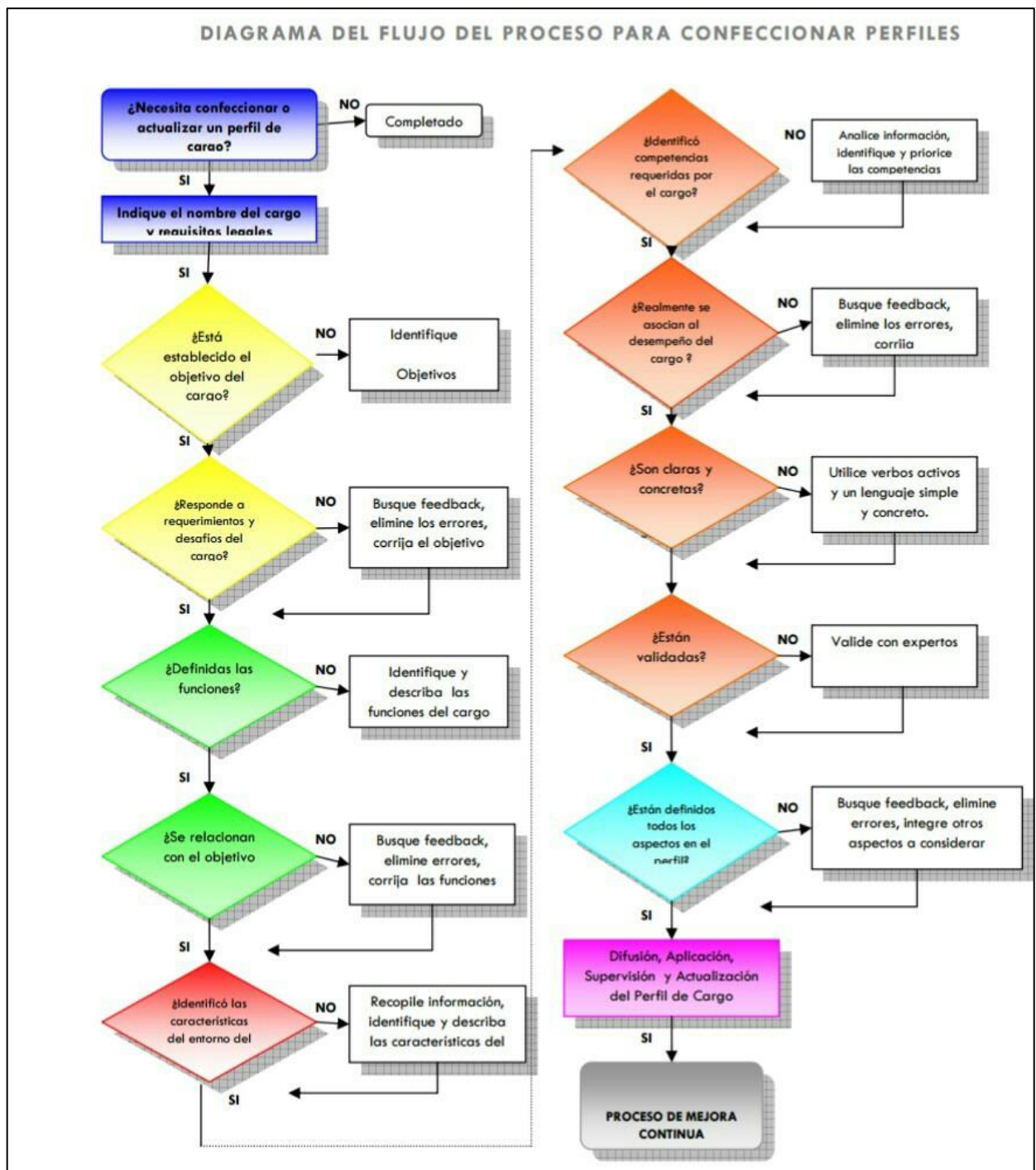
9. ¿Según las funciones expuestas anteriormente, usted Considera que para realizar alguna(s) de ellas es necesario recibir algún tipo de capacitación específica?

Sí_____ No_____

10. ¿Alguna vez ha recibido alguna capacitación relacionada directa y específicamente con el cargo que usted ocupa?

Sí_____ No_____

3.- Diagrama de flujo



FUENTE: “ORIENTACIONES PLANIFICACIÓN Y GERENCIAMIENTO EN GESTIÓN DE PERSONAS: CASO APLICADO A PERFILES”: Servicio Civil.