



Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Escuela de Trabajo Social

**“INNOVACIONES EN PROYECTOS SOCIALES Y TRABAJO SOCIAL. EL CASO DEL PROGRAMA ABRIENDO CAMINOS EJECTUADO POR LA ONG GALERNA EN EL PERÍODO 2010-2014”**

INFORME DE TÉRMINO DE PROYECTO DE TÍTULO I Y II

**Alumnos:** Francisca Castro Urra  
Mónica Cifuentes Bórquez  
Marcela Contardo Ávila

**Profesora Guía:** M. Antonieta Urquieta Álvarez.

**2014**

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	4
<b>CAPÍTULO I: CONTEXTO INSTITUCIONAL Y PROGRAMÁTICO .....</b>	<b>5</b>
1.- Contextos.....	6
1.1. Contexto Institucional.....	6
1.2 Contexto Programático .....	12
1.2.1 Programa Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario (PPACCHS).....	13
1.2.2 Programa Piloto Abriendo Caminos en Sección Materno Infantil (Lactantes) (PPACL).....	21
1.2.3 Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar (PACIEF). .....	34
<b>CAPÍTULO II:.....</b>	<b>52</b>
<b>MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>52</b>
2.- Marco de Referencia.....	53
2.1. Maternidad y relación materno-filial en situación de cárcel .....	53
2.2 Innovación .....	56
2.3 Tercer Sector: Organizaciones No Gubernamentales.....	62
<b>CAPITULO III: .....</b>	<b>69</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>69</b>
3.1 Presentación.....	70
3.2 Fundamentación del problema. ....	70
3.3 Fundamentación de la metodología a utilizar. ....	71
3.4 Delimitación del proceso de sistematización. ....	71
3.5 Objetivos de la sistematización.....	72
3.6 Colectivo, muestra y criterios de inclusión. ....	73
3.7 Instrumentos y estrategias de recolección de información. ....	74
3.8 Plan de análisis. ....	75
3.9 Procedimientos de Validación.....	76
<b>CAPÍTULO IV: .....</b>	<b>77</b>

<b>RESULTADOS</b> .....	77
Trayectorias del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: PPACCHS, PPACL y PACIEF ejecutados por la ONG Galerna.....	78
Cronología de las innovaciones del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: PPACCHA, PPACL y PACIEF ejecutados por la ONG Galerna.....	94
Innovaciones en la implementación del Programa Abriendo Caminos CHS, Piloto MI y Programa IEF, desde la Organización No Gubernamental Galerna. ....	95
Innovaciones Conceptuales.....	96
Innovaciones Metodológicas. ....	101
Innovaciones en la Gestión.....	122
Dinámicas de la Innovación en la implementación de proyectos sociales. ....	127
Aportes del Tercer Sector a la Innovación en la implementación de proyectos sociales.....	137
<b>CAPÍTULO V:</b> .....	142
<b>REFLEXIONES PROFESIONALES</b> .....	142
Reflexiones en torno a la innovación en la implementación de Programas Sociales por Organizaciones del Tercer Sector.....	143
Reflexiones en torno a la Sistematización de la Intervención Profesional. ....	149
Innovación Social en Proyectos Sociales y Trabajo Social. ....	156
<b>CAPÍTULO VI:</b> .....	160
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	160
6.- Bibliografía.....	161
<b>CAPÍTULO VII:</b> .....	164
<b>ANEXOS</b> .....	164

## **PRESENTACIÓN.**

El presente Proyecto de Título sistematiza las principales experiencias de innovación social desarrolladas durante la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus versiones Piloto Chile Solidario, Piloto Materno Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar ejecutado por la ONG Galerna, durante los años 2010-2014.

Para comenzar, se hará una revisión del Contexto Institucional donde se desarrollará el presente Proyecto de Título. A su vez, en el siguiente Capítulo se ordenarán los aspectos teóricos que sostienen este proceso de sistematización, indagando conceptos relacionados a la temática de la Innovación, el Tercer Sector y la situación de Privación de libertad que interviene el Programa Abriendo Caminos. Siguiendo esta lógica, el próximo capítulo desarrolla la Metodología correspondiente al proceso de sistematización realizado, estableciendo objetivos que guiarán el posterior análisis de los resultados. Para finalizar, se levanta un capítulo de Reflexiones el cual considera tres dimensiones: La temática, la Metodología y la relación con el Trabajo Social.

**CAPÍTULO I:  
CONTEXTO INSTITUCIONAL Y  
PROGRAMÁTICO**



## **1.- Contextos**

### **1.1. Contexto Institucional**

El presente Proyecto de Título se desarrolla en la organización no gubernamental: Galerna, la cual forma parte de las organizaciones de la sociedad civil, sin fines de lucro, perteneciente al tercer sector, siendo el área, que debido a la instalación del modelo neoliberal en nuestro país, forma parte importante en la implementación de políticas sociales.

#### **1.1.1 Identificación de la Institución.**

Organización No Gubernamental Galerna, es una institución enfocada en el desarrollo social, que junto con su labor promocional cuenta con un equipo de Consultores Profesionales, que permite mediante una acción integral, profundizar y ampliar la cobertura del trabajo de intervención psico-social y comunitaria.

ONG Galerna, se encuentra presente en la V Región de Valparaíso, en las provincias de San Felipe de Aconcagua, Los Andes, Marga-Marga y Valparaíso. Lleva a cabo otras actividades particulares en la Ciudad de Arica, Región Metropolitana, Isla Juan Fernández y Punta Arenas en el Sur de Chile.

Respondiendo a su carácter de organización de la Sociedad Civil, esta institución no posee fines de lucro y su financiamiento depende en su totalidad de los programas que se licitan con recursos estatales.

Galerna se desarrolla bajo tres figuras jurídicas:

- **Consultora** → Consultora de estudios sociales Ltda., Galerna Consultores.
- **ONG** → Corporación de promoción de desarrollo comunitario, Galerna ONG.
- **OCF** → Centro de promoción comunitaria Galerna.

### 1.1.2 Antecedentes Históricos.

En el año 2002 nace Galerna, que se ha caracterizado por poseer una estructura permanente e histórica en un constante establecerse y reconstituirse.

Galerna cuenta con un equipo multidisciplinario de profesionales provenientes de las diversas áreas de las ciencias sociales, Educación, Ciencias Jurídicas, Psicología, Trabajo Social, Antropología, Arquitectura, etc.

Esta Institución tiene una vasta experiencia en diseño, ejecución y evaluación de programas sociales, asistencia técnica e investigación social.

Como ONG en sus inicios parte ejecutando programas impulsados por el Servicio Nacional de Menores. En esta línea se adjudica la implementación del programa de intervención breve los Andes, Calle-Larga, y el programa de salidas alternativas Quilpué - Villa Alemana. Posteriormente se adjudica el programa de Fondo de Seguridad Pública en las áreas de desarrollo comunitario y Violencia Escolar, el cual lleva cuatro años en ejecución; asimismo también se adjudica el programa Abriendo Caminos el 2011, ejecutándose desde el año 2012 a la fecha. Cabe destacar que además de los programas anteriormente mencionados, Galerna ha implementado otros de menor duración, en sus distintas áreas de intervención.

Galerna se define a sí misma como:

*“Una ráfaga de viento fresco súbito y bravo, cuyo paso transforma y renueva. Nos moviliza el principio de una relación armónica entre las personas, sus comunidades y la sociedad a la que pertenecen, lo que nos exige una apertura total a la diversidad de manifestaciones culturales y la colaboración con todas y todos aquellos que sintonicen y faciliten tal labor”*

### 1.1.3 Misión de la Institución.

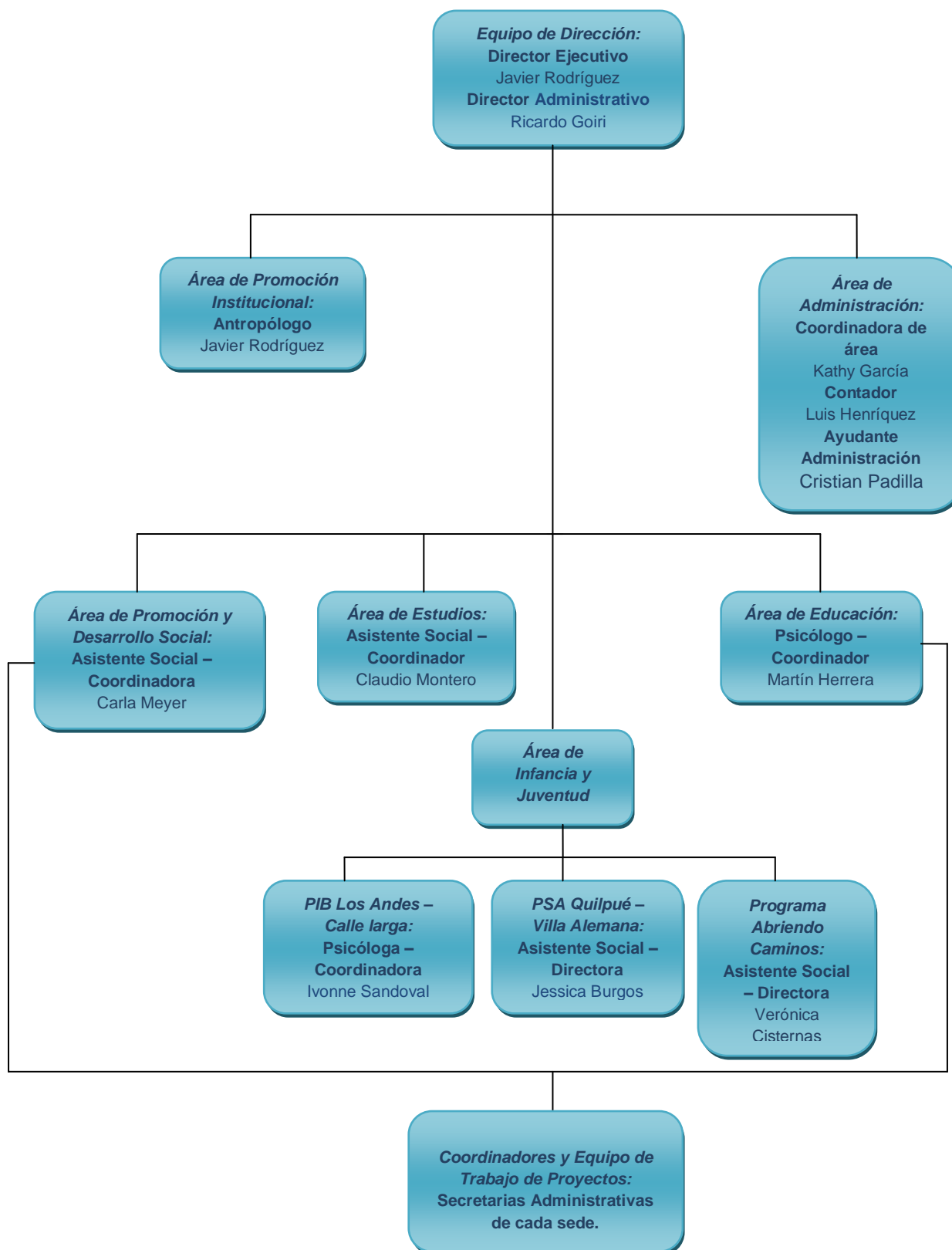
*“Aportar al trabajo de promoción y desarrollo de los sectores vulnerables de nuestro país a través de la generación, despliegue y sistematización del trabajo de los profesionales interdisciplinarios.*

#### **1.1.4 Estructura Organizacional.**

Galerna está compuesta por un equipo multidisciplinario permanente (a contrata) a cargo de los diferentes funcionamientos y áreas de trabajo que esta comprende, y un equipo de profesionales que va rotando según la necesidad de la misma institución y programas que se adjudican.

Dentro del equipo estable que comprende Galerna, esta posee un Equipo de Dirección (2 directores), Equipo de Promoción Social (1 profesional), un Área de Administración (3 profesionales), Área de Promoción y Desarrollo Social (1 profesional), Área de estudios (1 profesional), Área Infancia y Juventud (3 profesionales), Área Educación (1 profesional), y un Equipo de Coordinadores de Proyectos (secretarías administrativas de cada sede (1)).

### 1.1.5 Organigrama de la Institución



### **1.1.6 Funciones de la Institución por área.**

#### **- Educación**

Se busca contribuir en el mejoramiento de la calidad de la educación de los niños niñas y adolescentes, basándose en los principios de igualdad y equidad, brindando la posibilidad de que todos y todas puedan acceder a una educación que les permita desarrollarse como personas integrales y con herramientas para enfrentar los desafíos que demanda la sociedad actual.

Por lo tanto, se considera de gran importancia trabajar integrando tanto procesos de desarrollo individual de cada niño, niña y adolescente, como los sistemas en los cuales estos pertenecen y se interrelacionan, favoreciendo procesos de enseñanza, de aprendizaje significativos y en el desarrollo de habilidades y competencias que les permita integrar y enriquecer los procesos educativos en el mismo, también desarrollar lo ético, lo social y lo profesional.

Galerna, figura en el registro de asistencia técnica educativa del Ministerio de Educación, con ofertas de asesorías para mejorar la gestión pedagógica, curricular e institucional en temas de convivencia escolar, prevención de violencia, fortalecimiento del desempeño escolar, evaluación psicosocial y psicopedagógica, re escolarización y articulación de redes.

#### **- Promoción y Desarrollo Social**

El área de promoción y desarrollo social, busca facilitar procesos de cambios en las personas, familias y comunidades, potenciando su inclusión e integración a través de la entrega de herramientas sociales y el desarrollo o fortalecimiento de iniciativas productivas.

Los proyectos que desarrollan en esta área de trabajo poseen como supuesto de atención o intervención a la población en condiciones de vulnerabilidad social, residentes en la región de Valparaíso.

El trabajo en la institución se ve fortalecido en el respeto por la diversidad, los derechos humanos, y el reconocimiento de las potencialidades particulares de las comunidades, grupo, familias y personas.

En esta área confluyen proyectos que apuntan al fortalecimiento de las habilidades personales en las relaciones con los demás y sus comunidades, además de la capacitación y la entrega de recursos para desarrollar o potenciar sus capacidades y así aportar al mejoramiento de sus ingresos económicos.

#### - **Estudios y Evaluaciones**

El Área de estudio y evaluaciones de Galerna está abocado al diseño, desarrollo y seguimiento de investigaciones y estudios sociales relaciones con las respectivas áreas de acción, interesa desarrollar una investigación para la acción social acompañada de espacios de reflexión y sistematización de aprendizajes y buenas prácticas.

El objetivo de la institución es indagar sobre aquellas dinámicas, procesos, patrones e impactos sociales y culturales relacionados con las políticas públicas y practicas ciudadanas generadas en el Chile actual. Se cuenta con un equipo de profesionales con una amplia experiencia en esta temática.

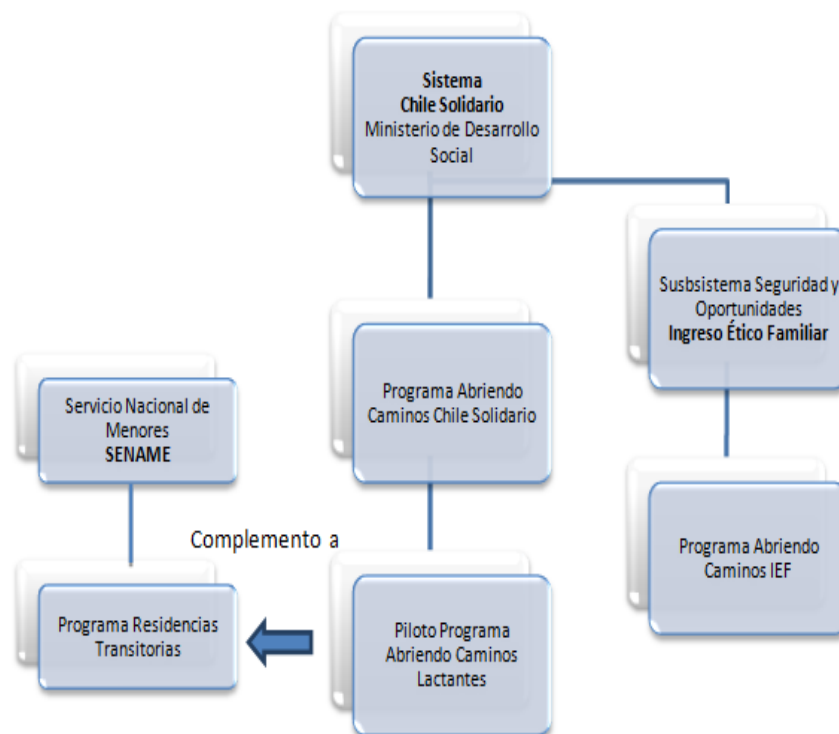
#### - **Infancia y Juventud**

El objetivo de esta área es promover y fomentar en la sociedad estilos de convivencia en el respeto de la infancia y juventud con perspectiva de derechos, con el fin de establecer para los niños, niñas y adolescentes condiciones de bienestar que permitan su desarrollo en un escenario de protagonismo en sus familias, comunidades y la sociedad en general.

## 1.2 Contexto Programático.

El contexto programático al que se adscribe el equipo de trabajo para desarrollar el proceso de sistematización, corresponde al Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno Infantil y Programa del Ingreso ético Familiar, adjudicados por Galerna e implementados en la V región (ciudad de Valparaíso) desde el año 2010 hasta el año 2014.

**Figura N°1: Esquema Contexto Programático**



Fuente: Elaboración Propia.

### **1.2.1 Programa Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario (PPACCHS)**

Para comprender los lineamientos que dieron vida a la creación de la primera versión del Programa Abriendo Caminos, es necesario situarse en las definiciones bajo las cuáles el Sistema de Protección Social se acogía para atender la problemática de la vulnerabilidad. Los grupos, familias y personas que el Sistema de Protección Social atiende, son todas aquellas cuyas condiciones de vulnerabilidad involucran necesidades especiales de asistencia, ya sea por pobreza, edad, género, etnia, discapacidad, o cualquier configuración de factores que, como conjunto, restan a las personas la capacidad de proveerse autónomamente bienestar o acumular capital humano para cumplir eficazmente con las tareas propias de cada etapa de desarrollo. Bajo estas definiciones es que entonces, en el año 2008, el Ministerio de Planificación a través de la Secretaria Ejecutiva de Protección Social decide trabajar con los hijos de personas privadas de libertad, y crea el piloto del Programa Abriendo Caminos.

Para la ejecución de este programa, fueron invitadas a participar del proceso de presentación de proyectos, personas jurídicas privadas, sin fines de lucro y con fines públicos, como fundaciones o corporaciones, o bien, instituciones de educación superior debidamente acreditadas por el Consejo de Rectores. Así es como entonces, para la ejecución de este Programa Piloto, fue necesario que la ONG Galerna presentase una postulación que acreditase su idoneidad como entidad ejecutora para el desarrollo de la intervención, a través de la presentación de documentos específicos emitidos por la Secretaría Ejecutiva del Sistema de Protección Social, donde se detallasen elementos propios de las características, cualidades y especialización de los profesionales del equipo ejecutor para el programa y una propuesta concreta de trabajo, de acuerdo a los lineamientos establecidos para la implementación del Abriendo Caminos<sup>1</sup>.

Una vez cumplidos los períodos de entrega de documentación, la ONG Galerna se adjudica la licitación de este piloto, puesto que demuestra

---

<sup>1</sup>Esta convocatoria para presentación de iniciativas se dirigió a instituciones que cumplieren con el perfil de idoneidad detallado en los Estándares Técnicos del piloto y que expresaron su interés por participar del proceso.

presentar resultados positivos respecto de los criterios exigidos para la institución ejecutora.

La estrategia de este Piloto consideraría líneas de acción para niños y niñas de primera infancia y en edad pre escolar (hasta 6 años) y para niños, niñas y jóvenes en edad escolar - básica o media (hasta los 19 años), identificando apoyos diferenciados según sean las demandas específicas del proceso de desarrollo. Estos apoyos diferenciados se dirigirían especialmente a promover un proceso de estabilización frente a la crisis que emerge a partir de la pérdida o condicionalidad de la libertad de uno o más adultos significativos de niños, niñas y jóvenes, mediante acciones de mitigación, reparación o prevención del impacto que esta situación genera, donde se desplegarían además acciones de protección social que facilitasen la integración e inclusión social del grupo objetivo de la estrategia.

Destinatarios de la estrategia: → *“Niños, niñas y jóvenes de 0 a 19 años de edad, cuyo padre, madre y/o tutor adulto, principal responsable de su cuidado y crianza, se encuentran reclusos en algún recinto del sistema penitenciario, cumpliendo pena privativa de libertad en recintos cerrados”.*

Teniendo en cuenta los sujetos de atención en los que este Piloto se enfocaría para desarrollar su trabajo, es posible decir que una parte de las acciones que se realizarían, serían directamente con el niño, niña y adolescente, con el fin de reforzar las acciones, competencias y motivaciones que asegurasen condiciones básicas de bienestar, que les permitiesen cumplir con las tareas propias de su edad, mientras que otro conjunto de acciones se orientaría a mejorar las condiciones de la familia en su tarea de proveer protección y apoyar el desarrollo de sus hijos. Para dar vida a estas acciones propuestas, es que se desarrollan objetivos para el proyecto. Así es como el objetivo general del Piloto sería:

*“Generar acciones preventivas y reparatorias en las condiciones de desarrollo de niños, niñas y adolescentes con un adulto significativo privado de libertad, para asegurar el correcto abordaje de los riesgos que enfrentan y procurar niveles adecuados de bienestar”.*

Los objetivos específicos, por su parte, serían los siguientes:

- I. Asegurar que los niños, niñas y adolescentes, hijos de privados de libertad cuenten con condiciones que permitan una trayectoria de desarrollo acorde a sus necesidades y potencialidades.
- II. Proveer acompañamiento personalizado a niños, niñas y adolescentes hijos de privados de libertad, para asegurar su desarrollo en condiciones óptimas y con control adecuado de riesgos.
- III. Mejorar las condiciones de vida de los integrantes de las familias que se mantienen a cargo de niños, niñas y adolescentes, proveyendo un servicio de consejería que los vincule a los recursos y oportunidades de la red institucional compuesta por programas, servicios y beneficios sociales disponibles

Acordados los asuntos referentes a la disposición de recursos asignados para la implementación del piloto, según el marco presupuestario de transferencia de dichos recursos, es que se comienza la ejecución de éste, contemplándose para su desarrollo un período de 24 meses, dividido en dos etapas: etapa intensiva y etapa de seguimiento.

La etapa intensiva comprendería todo el período de intervención llevado a cabo con los usuarios del programa: niños, niñas y adolescentes con un adulto responsable privado de libertad y su entorno familiar. La composición del equipo psicosocial que se pondría a disposición de los niños, niñas y sus familias, era exigida como la estructura requerida para asegurar que la realización de las tareas que permitirían alcanzar las condiciones de vida, definidas como logro básico de la estrategia. Por lo tanto, esta estrategia, a través del sistema de acompañamiento ofrecido a los niños, niñas y sus familias, debía incluir las siguientes funciones:

**Líneas de atención a la familia:**

- Visitas iniciales a la familia para presentar el programa, invitarlas a participar y comprometer su voluntad de hacerse parte del proceso de mejoramiento de condiciones de vida de los niños y niñas de la familia.
- Diagnóstico de recursos y necesidades de la familia, para determinar requerimientos y prioridades (compromisos de la familia, vinculación con

instituciones y agenciamiento de recursos o estrategias complementarias para revertir situaciones de riesgo).

- Intermediación con instituciones de la red pública que tienen a su cargo servicios y prestaciones que corresponden con las necesidades y requerimientos de la familia (gestiones iniciales para inscribir, postular o cumplir requisitos de elegibilidad).
- Visitas periódicas a la familia para estimular procesos que implican cambios en el patrón de relaciones al interior de la familia o en práctica desarrolladas por algunos de sus miembros y que tienen impacto sobre la situación de los niños y jóvenes. En la primera etapa estas serán semanales (etapa intensiva) y en la etapa regular las visitas serán quincenales.
- Identificación de situaciones de riesgo o vulneración de los niños, que impliquen violencia, abuso, maltrato, abandono o negligencia y que ameriten la intervención especializada de otras instancias como Oficina de Protección de Derechos o Tribunales de Familia.
- Vinculación con instituciones que puedan estar a cargo de la tutela temporal de los niños en aplicación de medidas especiales de protección, para conocer características y alcances de su expediente y vincular con familiares que asumirán la potestad de los niños.
- Apoyo para el mejoramiento de estrategias de generación de ingreso a proveedores principales de la familia, desde mejoramiento de condiciones de empleabilidad hasta vinculación con instancias de colocación laboral, y con especial énfasis en el apoyo a mujeres jefas de hogar.

#### **Líneas de trabajo con primera infancia y preescolares (0 a 6 años):**

- Trabajo con otros integrantes de la familia para generar un clima familiar acorde a las necesidades de protección de sus miembros más vulnerables y que son sujetos de atención prioritarios en esta estrategia.
- Sesiones de trabajo con adultos y referentes significativos del niño en la familia, para afianzar un conjunto básico de competencias que aseguren un ambiente de estimulación, seguridad y afecto que tenga siempre presente

el interés superior del niño y sus necesidades específicas de acompañamiento en el cuidado y la crianza. En la primera etapa estas serán semanales (etapa intensiva) y en la etapa regular las visitas serán quincenales.

- Verificación de condiciones en lo que respecta a asistencia a controles de salud, retiro y consumo de alimentación complementaria y asistencia a centros o modalidades alternativas de cuidado infantil.
- Detección de situaciones de riesgo cuando existen indicios de abuso, maltrato, violencia, abandono o negligencia y que ameritan intervenciones de otro carácter.
- Vinculación con salas cuna, jardines infantiles o centros de cuidado infantil, para verificar asistencia regular de los niños y condiciones en que se van desarrollando.

#### **Líneas de trabajo con niños en edad escolar (7 a 18 años):**

- Tutoría socioeducativa individual, por el período de tiempo que dure el acompañamiento (ya sea por el estándar indicado por la estrategia o por posteriores contactos espontáneos del niño o joven con la institución). En la primera etapa estas serán semanales (etapa intensiva) y en la etapa regular las visitas serán quincenales.
- Diseño y aplicación de actividades grupales y talleres, para el abordaje colectivo del currículo competencial de formación en valores, desarrollo vocacional y habilidades para la vida.
- Diseño y aplicación de actividades grupales y talleres para la motivación y reforzamiento de competencias para la vida escolar (los aspectos propiamente curriculares son materia del aula de reforzamiento de la escuela o liceo, o bien, de los servicios complementarios que ofrezca el ejecutor).
- Facilitación de espacios y organización de rutinas para el desarrollo de actividades artísticas, deportivas y recreativas propuestas por los propios niños y jóvenes.

- Agenciamiento de recursos comunitarios para motivar o facilitar la realización de actividades artísticas, deportivas y recreativas.

#### **Línea de gestión de redes:**

- Vinculación con instituciones de la red local con los cuales puedan existir convenios que habiliten el acceso garantizado o preferente de esta población, a los servicios y programas que estos ofrecen.
- Agenciamiento de nuevas oportunidades en la red local, que puedan prestar servicios adicionales en cobertura o complementarios en su naturaleza y respaldar los servicios de consejería y apoyo psicosocial que la estrategia provea directamente.
- Vinculación con entidades significativas de la red comunitaria (organizaciones sociales, funcionales o informales) que puedan prestar servicios a los niños y jóvenes o con los que éstos se puedan vincular para realizar las actividades de su interés.
- Acompañamiento en la red local a los casos en que ocurran derivaciones asistidas hacia servicios especializados.
- Coordinación con instituciones de la red institucional local que realiza intervenciones o presta servicios afines, para generar duplas psicosociales cuando se trata de intervenciones sobre las mismas personas y en torno a las cuales deben existir criterios metodológicos compartidos.

#### **Servicios Especializados:**

- Proveen de apoyo especializado al equipo ejecutor respecto de las demandas detectadas (relacionadas con las condiciones mínimas del programa)
- Realizan diagnósticos y derivaciones a la red en conjunto con el gestor de redes
- Efectuar actividades de capacitación para el equipo respecto de los temas de su experticia

- Gestionan capacitaciones externas que tengan que ver con su área de estudios pero que no necesariamente son de su experticia
- Reciben las demandas del equipo en cuanto a temas y diagnósticos más específicos de la población atendida
- Por lo general los equipos especializados están conformados por psicólogo, psicopedagogo y abogados. Sin embargo cada institución debe evaluar a cuales profesionales integra en su equipo de manera que signifiquen un aporte para cumplir con los objetivos del programa.

Por último, para la ejecución de este Piloto sería necesario que la entidad ejecutora (en este caso, Galerna), cumpliera con ciertas obligaciones relativas a la realización y cumplimiento de acciones específicas:

- 1) Conformar un equipo de profesionales, técnicos y educadores que aseguren que el servicio de apoyo psicosocial a las familias de los niños y sus integrantes, se efectuará en conformidad a las orientaciones estratégicas del programa. Como mínimo, la institución debe asegurar un equipo permanente con la siguiente composición:
  - Un coordinador de proyecto, que responsable ante su contraparte en MIDEPLAN, específicamente en la SERPLAC, de la ejecución de las acciones comprometidas, incluyendo el desempeño administrativo, financiero y de gestión de información.
  - Profesionales que oficien como consejeros familiares y, que asuman la relación directa con el(la) representante adulto(a) de la familia, así como la verificación y gestión de condiciones para niños de 0 a 6 años de edad.
  - Profesionales, técnicos o educadores que fungirán como tutores y trabajarán directamente con los niños de 7 a 14 y de 15 a 18 años.
  - Profesionales – psicólogos, psicopedagogos, terapeutas ocupacionales, entre otros -, para prestar servicios específicos de intervención terapéutica con los niños, en complemento al apoyo socioeducativo y motivacional a cargo de los tutores.

- Gestores de Redes, institucionales y comunitarios. Designar a alguno de los profesionales individualizados en los puntos anteriores, o a quien la institución defina para este efecto, como responsable de gestión de redes, institucionales y comunitarias; sin perjuicio de que más de algún profesional o educador ejerza funciones relativas a este rol, alguno de ellos debe asumir la representación de esta tarea. Cabe destacar que aparte del gestor de redes no es viable que otros cargos puedan ser ejercidos por un mismo profesional

2) Informarse de las orientaciones técnicas y metodológicas provistas por la coordinación nacional y/o regional del programa, e incorporarlas como marco de actuación para todas las actividades que realice, en el marco de esta intervención. Considerando que las instituciones que sean escogidas por la calidad técnica de sus propuestas, - lo que incluye la consideración del capital técnico y trayectoria institucional y profesional de la entidad . Se asume que el ejecutor deberá poner a disposición de la intervención, sus conocimientos, competencias y recursos, técnicos y materiales, para asegurar que se cumplan los objetivos básicos que el programa ha definido. Por lo tanto, podrá efectuar innovaciones o adicionalidades a la estrategia, siempre y cuando se hayan observado con fidelidad las orientaciones técnicas generales que el programa defina.

Lo anterior, en el entendido que al suscribir un convenio de ejecución, el Ministerio encomienda a la entidad ejecutora la tarea de implementar un modelo, desarrollar una estrategia y prestar un servicio de características determinadas, que se han definido como condiciones básicas para brindar seguridad y protección a los niños y sus familias. En este sentido, será condición ineludible realizar las acciones y líneas de trabajo que define el diseño general del programa, como contenido mínimo exigible al desempeño del ejecutor.

3) Efectuar una gestión de información responsable, oportuna y que tenga en consideración, siempre y a todo evento, el interés superior de los niños y niñas con las que trabaja. La entidad ejecutora se obliga a utilizar el Sistema Integrado de Información Social y Registro de Información Social,

implementado y operado por el Ministerio de Planificación a través de su Secretaría Ejecutiva de Protección Social.

4) Participar de todas las instancias de coordinación, asistencia técnica y capacitación que el programa genere, ya sea directamente o a través de terceros, encomendados especialmente para apoyar estas funciones y de manera presencial o virtual según sea el caso.

### **1.2.2 Programa Piloto Abriendo Caminos en Sección Materno Infantil (Lactantes) (PPACL).**

El presente Programa Piloto nace de los lineamientos del programa Abriendo Caminos (regular) que a su vez proviene del programa Chile Solidario. Éste último, en su tarea de generar dispositivos de vinculación y acompañamiento para la incorporación de usuarios a la red de protección social, crea servicios especializados de apoyo psicosocial, donde mediante metodologías socioeducativas específicas, propone itinerarios de acompañamiento que facilitan la transición de familias y personas hacia algunos procesos de integración social. Así es como se genera la línea de trabajo denominada “Programa Abriendo Caminos”, que se dirige a apoyar a niños y niñas de familias donde hay situaciones de separación forzosa en razón del cumplimiento de condena de alguno de sus integrantes (adulto significativo). Sin embargo, el contexto de *maternidad* al interior de recintos penitenciarios exigió el diseño de una nueva línea de intervención, para aquellos niños y niñas menores de dos años que viven con sus *madres* en las residencias transitorias, en función de las características diferentes que presentan, dado principalmente porque el lugar en el que habitan no es su hogar familiar, sino un centro penitenciario, en el que están con su cuidadora principal, con la que se debe intervenir para generar un proceso de egreso que incorpore paulatinamente a una segunda figura de cuidado y a la familia extensa o de acogida, según corresponda.

Así es que entonces el Programa Piloto lactantes se enmarca en torno a la *situación de privación de libertad de mujeres que se encuentran en las residencias transitorias de los recintos penitenciarios*, junto a sus hijos/as lactantes.

Para pertenecer al Programa Piloto, es requisito previo – o una condición de elegibilidad – que las madres primeramente pertenezcan al *Programa de Residencias Transitorias para niños/as y adolescentes con sus madres privadas de libertad*, programa impulsado por el Servicio Nacional de Menores y que corresponde a un espacio habilitado para la permanencia de las reclusas embarazadas y con hijos lactantes al interior de los centros penitenciarios femeninos. Estos espacios de residencia ofrecen a los lactantes (0- 1 años) y excepcionalmente hasta los 18 meses la posibilidad de vivir con sus madres privadas de libertad.

El Programa Piloto consiste en una estrategia de apoyo integral y está dirigido a niños y niñas lactantes que se encuentran con sus madres privadas de libertad en las residencias transitorias ya mencionadas y aquellos gestantes que están por nacer. No obstante, aunque el foco de la intervención es el niño o niña y su madre o gestante privada de libertad en condición de condenada, es necesario desarrollar el programa regular con la familia que acogerá al niño o niña una vez que éste egrese del centro penitenciario y que todos sus miembros reciban también estos apoyos de manera personalizada a través del responsable de los cuidados del niño, niña o adolescente. Por tanto, se entenderá como cobertura aquellos gestantes que están por nacer; aquellos que al momento del levantamiento de cobertura habitan en las residencias transitorias, y aquellos lactantes que ingresen a éstas por un periodo no superior a los seis meses de firmado el convenio y, a niños, niñas y adolescentes (personas hasta 18 años, 11 meses y 29 días de edad) hijos de las mujeres privadas de libertad que son parte de la familia de acogida del lactante, los que participaran bajo los componentes de Tutorías, Consejerías, Servicios Especializados y Gestión de Redes.

Las acciones que se han pensado para el desarrollo del Programa Piloto se orientan hacia la implementación de una nueva metodología de intervención que impacte en el desarrollo de la *parentalidad* de las mujeres que se encuentran en recintos penitenciarios junto a sus hijos/as lactantes y del proceso de transición hacia el egreso y la inserción de los niños y niñas en su medio familiar y comunitario.

El **objetivo general** del Programa Piloto entonces apuntará a *“garantizar aquellas condiciones mínimas que les permitan a niños y niñas que viven junto a sus madres en las residencias transitorias de los centros penitenciarios, una trayectoria de desarrollo acorde a sus necesidades y potencialidades, velando por condiciones del entorno positivas para el desarrollo infantil con el fin de establecer las condiciones adecuadas para su egreso y su reintegración al medio familiar y comunitario”*.

Como **objetivos específicos** se puede mencionar:

1. Promover y fortalecer la relación madre-hijo/a, a través del facilitar el apego seguro, el desarrollo de competencias parentales, lactancia materna y el buen trato.
2. Facilitar el acceso y permanencia de las mujeres que se encuentran en recintos penitenciarios junto a sus hijos/as lactantes, a la red institucional de programas, servicios y beneficios sociales disponibles.
3. Propiciar un adecuado acercamiento entre el niño o niña y el futuro cuidador principal de manera previa al egreso que permita el desarrollo y/o la adquisición de habilidades parentales y de crianza apropiada a las necesidades del niño/a.
4. Propiciar un proceso de separación adecuado a las necesidades emocionales y de desarrollo del niño/a y de su madre, y asegurar el derecho a mantener un régimen de visitas que permita mantener la relación entre ambos, intencionado la continuación de un vínculo de calidad con su hijo o hija posterior al término de la condena de la madre.
5. Facilitar la progresiva vinculación del niño/a con su red familiar, territorial y comunitaria

#### 2.3.1 Períodos de intervención y acciones del Programa Piloto Abriendo Caminos Lactantes.

- Tiempo de intervención del Programa Piloto.

El tiempo de intervención del Programa Piloto es de un total de 24 meses, al igual que el tiempo de las líneas tradicionales el Programa Abriendo Caminos. Este periodo se divide en una etapa intensiva la cual contempla nueve meses y una de seguimiento por un periodo de quince meses. Lo anterior es independiente del tiempo de condena de la madre y/o de la estadía del niño/a al interior del centro penitenciario. En un **primer momento** el ejecutor debe conformar una mesa técnica territorial con los principales actores que se relacionan y/o debiesen vincularse con las residencias transitorias para efectos de coordinar el trabajo, tomar acuerdos y presentar el modo de trabajo de cada institución. En un **segundo momento** la debe presentar el Programa a las madres, sus hijos e hijas que están fuera y sus familias invitándoles a participar, estableciendo claramente a qué cosas se compromete cada una de las partes, duración, objetivos y formas de trabaja obteniendo los consentimientos informados respectivos. En un **tercer momento** el equipo ejecutor debe efectuar una recopilación de informes sociales, médicos, etc., y documentos de manera de tener un conocimiento más acabado de la situación de la madre y la familia de ésta, para posteriormente proceder a efectuar los diagnósticos de condiciones mínimas e integrales de las mujeres, sus niños, familias y recursos requeridos por estas y existentes al interior y exterior de los centros penitenciarios.

#### El Diagnóstico.

El diagnóstico es un insumo para efectuar el plan de trabajo individual y familiar el cual debe de todos modos incluir un trabajo en torno a las condiciones mínimas establecidas como “a trabajar”, lo cual debe ser consensuado con éstos. En sí, se deben se debe consensuar un diagnóstico integral, que contemple la visión de la profesional que interviene dentro del centro penitenciario, como quien funge de consejera familiar fuera de este. El diagnóstico es la primera acción a desarrollar dentro de las consejerías y tiene por objetivo conocer profundamente la realidad de cada niño, sus madres y familias y en base a ellos efectuar un plan de intervención acorde a sus necesidades. La duración del diagnóstico no debe superar los dos meses, y al finalizar este periodo el organismo ejecutor debe completar en el sistema las condiciones mínimas y contar con el plan de intervención

individual. Es importante señalar que se debe considerar y complementar el diagnóstico de competencias parentales desarrollado por el equipo de SENAME en el marco del proyecto de Residencias Transitorias.

Este diagnóstico debe ser un proceso participativo (que incorpora de modo especial a la madre y progenitor, familia extensa y equipo de intervención psicosocial), que debe identificar la mejor alternativa de egreso para el lactante, primeramente con la familia extensa y en caso de no existir esta opción, deben evaluarse otras posibilidades priorizándose, en ausencia de redes familiares protectoras, el ingreso al Programa de familias de acogida de la red SENAME, el cual puede incluir la familia extensa o externa. Para aquellos casos en que los padres hubiesen expresado su intención de entregar al lactante en adopción ante el juez competente, el proceso de adopción pudiese llevarse a cabo contando con el Programa de Familias de Acogida como instancia de protección transitoria, y mientras se concluye la tramitación respectiva. Por tanto, este diagnóstico debe dar como resultado la formulación del plan de intervención que es el instrumento que establece los objetivos y por ende las acciones a desarrollar en los tres momentos en los que el programa trabajará con el niño, la madre y sus familias.

### El Plan de Intervención

El Plan de Intervención es una herramienta metodológica que define las metas a lograr, identifica personas responsables de esas metas e incluye las actividades necesarias para lograrlas y los plazos tanto para su obtención como para su evaluación. Recoge los elementos de la evaluación psicosocial en pos de proveer las necesidades requeridas por el usuario/a, por tanto debe ser co-construido y responder a las necesidades del sujeto, en las distintas áreas fundamentales para su desarrollo integral, así como también del tiempo que se estima para el egreso del niño o niña del centro penitenciario. El Plan de Intervención se orienta a resolver las situaciones o ámbitos más debilitados y a fortalecer recursos y potencialidades. Su formulación debe ser clara, concreta, sencilla y acotada a las necesidades e intereses del sujeto de atención.

Este debe ser validado en lo posible con la mesa técnica conformada con los principales actores que se relacionan y/o debiesen vincularse con el objetivo de este Programa Piloto.

- Etapas de intervención.

Las etapas de intervención se deben llevar a cabo una vez que el resumen diagnóstico integral este completo y que el plan de intervención este desarrollado en función de las necesidades identificadas por el o la consejero/a y la madre, así mismo, debe considerarse el plan de intervención desarrollado por los profesionales de SENAME. El proceso de intervención está dado por las **tres etapas** que viven los niños; **Estadía, Egreso y Post-egreso** del centro penitenciario. En términos generales en cada una de estas etapas se trabajará con tres focos: la **madre** (la relación de ella con el niño y la niña que está dentro del centro penitenciario), **el lactante** y la **familia cuidadora**.

- a. Estadía.

Descripción General: Durante la estadía del niño/a junto a su madre al interior del centro penitenciario, en el caso de las mujeres gestantes, se debe comenzar a trabajar con la madre, en primera instancia y posteriormente con el niño o la niña, la familia y las redes. La duración de esta etapa estará dada por la fecha de inicio de la intervención (una vez que el plan de intervención este completo) y finaliza en la fecha de egreso del niño. Para preparar esta etapa la coordinadora del equipo deberá dentro de sus primeras funciones con relación a la coordinación con los equipos técnicos, reunir la información respecto de fechas de proyección de egreso de cada uno de los niños/as y sus madres, esto con la finalidad de programar un trabajo en etapa de pre egreso con un tiempo planificado y conocido (cantidad de meses en los cuales deberá trabajar en esta etapa con el niño, niña y en relación a la diada al interior del centro penitenciario).

En el caso de intervención directa con los lactantes, se debe trabajar los aspectos relevados en el plan de intervención con relación a su desarrollo físico, psicológico y social efectuando las coordinaciones necesarias con

respecto a otras áreas relevantes como salud, educación (médico del centro y sala cuna o jardín infantil). En este sentido se deben trabajar todas las condiciones mínimas de las líneas regulares del Programa Abriendo Caminos con relación a los niños de 0- 3 años (rango de edad de las condiciones mínimas dentro de las cuales se insertan los niños que viven al interior de los centros penitenciarios). Junto a lo anterior se debe asegurar el bienestar al interior del centro penitenciario. El profesional que trabajará con los niños y niñas será un/a un profesional con experiencia en intervención infantil. Para llevar a cabo su trabajo debe coordinarse con los equipos técnicos del centro penitenciario, educadoras de salas cunas, equipo médico del centro, equipo médico del consultorio al que pertenece o debiera pertenecer el niño o niña y principalmente con el equipo del Chile Crece Contigo vinculado al Centro Penitenciario.

En tanto con las madres se deben trabajar los aspectos relevados en el plan de intervención con relación a sus competencias parentales, buen trato, lactancia, crianza respetuosa, etc. Junto a lo anterior se debe guiar la intervención en torno a su desarrollo personal en los ámbitos psicológicos, sociales y la gestión de servicios y recursos institucionales presentes en la red pública. Paralelamente, se debe ir preparando con ella el egreso del niño o la niña del centro penitenciario, en coordinación directa con la familia que lo acogerá, acordando un plan de visitas consensuado con la madre.

El trabajo con las familias cuidadoras se debe trabajar en torno a un acercamiento de esta con el lactante y su madre con el fin de que el niño/a pueda ir desarrollando una cercanía con su nuevo cuidador(a) y de este modo establezca un apego seguro con una segunda figura de manera que la separación de su madre resulte lo menos traumática posible. Se debe acordar un plan de visitas al centro penitenciario, identificando las principales figuras que tomaran el cuidado de los niños (quienes deben ir a las visitas sistemáticamente). Paralelamente el ejecutor debe haber iniciado su intervención con la familia desde la modalidad regular del Programa.

Por su parte Gendarmería habilitará un espacio adecuado ya sea al interior de la residencia transitoria u otro que cuente con las condiciones necesarias para que las visitas se desarrollen de manera adecuada, permitiendo potenciar los vínculos.

## b. Egreso

Descripción General: es la etapa durante la cual el niño o niña es separado de la madre, dado el cumplimiento de edad establecido para permanecer al interior del centro penitenciario. Esta etapa está definida desde las bases técnicas que orientan el funcionamiento de la Residencia, siendo Gendarmería quien solicita al Tribunal de Familia decretar el egreso del niño o la niña con su familia extensa o de acogida. En este momento el equipo Abriendo Caminos regular debe estar coordinado con los demás actores del Piloto de Residencias Transitorias, esto es; equipos técnicos, GENCHI, SENAME y programas asociados. En este momento se deben activar las redes con las cuales se venía preparando el egreso del niño o niña; jardín infantil o sala cunas, acceso al consultorio más cercano al territorio en que vivirá el niño/a, etc. Durante ese proceso debe entregarse especial apoyo a la madre y poner especial atención a las conductas que manifieste el niño o niña. De esta manera el consejero deberá desarrollar estrategias de intervención en crisis a la madre y activar así mismo la programación para esta etapa (inclusión en nuevos programas del centro penitenciario, educación, apresto laboral etc.). Es importante visibilizar ambas crisis vividas por la madre en este momento, ya que por una parte se separa de su hijo o hija y por otra retorna a vivir dentro de los sectores comunes del centro penitenciario, los cuales presentan diferencias importantes en cuanto a comodidad, atención, relaciones interpersonales, etc., en las cuales habían permanecido hasta ahora.

Estas acciones se deben desarrollar en conjunto con la profesional que funge como consejera familiar dentro del Centro Penitenciario, y están destinadas a poner en común los elementos aprendidos en el mes respecto de aspectos significativos para el bienestar de los niños y niñas y la familia en su conjunto. Integra los avances complementarios con relación al trabajo de la consejería familiar efectuada en las casas de las familias con los cuidadores de los niños beneficiarios del programa, las tutorías y el trabajo efectuado directamente con la persona que está en privada de libertad.

### c. Post- Egreso

Descripción General: Es la etapa durante la cual el niño/a se encuentra viviendo con su familia cuidadora, sea esta extensa o una familia de acogida, en el caso que no se hayan encontrado vínculos familiares directos, fuera del centro penitenciario. Durante ésta se debe desarrollar una estrategia que contemple a la madre, al interior del centro penitenciario, el niño y la familia cuidadora. Se efectúa un trabajo en torno a las competencias parentales del cuidador principal, asociadas al cuidado del niño y de su desarrollo psicológico y social según su etapa de crecimiento. Se deben continuar trabajando las condiciones mínimas de cada integrante de la familia incluido en el Programa. Durante este período se debe mantener una coordinación con los equipos técnicos de gendarmería y mantener un régimen de visitas según la etapa del Programa con las madres al interior de los centros, en los casos que sea favorable para el bienestar y desarrollo del niño/a.

### 2.3.2 Actividades transversales a considerar en todas las etapas de intervención.

Se debe estipular que si bien las actividades asociadas a las etapas de intervención están consignadas de acuerdo a los momentos que ocurrirán durante el proceso de intervención, éstas son flexibles y deben adecuarse en función del periodo de tiempo restante para el egreso del niño o niña del centro penitenciario. Por tanto, la duración y el desarrollo de cada una de estas variarán en función del caso a caso y del diagnóstico que se desarrolle.

Las actividades que a continuación se describen, corresponden a lo que el ejecutor debe desarrollar durante todo el proceso de intervención de manera transversal, adecuándose respecto al plan de intervención individual.

#### a. Consejerías intrapenitenciarias.

Estas deben constar de módulos individuales de trabajo, dentro de los centros penitenciarios. Se deben enfocar a trabajar aspectos más profundos

y concretos, especialmente relacionados con la vinculación madre /hijo, proyecto de vida, gestión de servicios sociales, etc.

#### b. Talleres

- **Tiempos:** se espera que los talleres propuestos tengan al menos diez sesiones para el desarrollo de sus contenidos, y tengan actividades de cierre por unidad. Para esto se espera que el ejecutor presente una planificación por unidad, que defina contenidos y metodología, lo que facilitará la evaluación de cierre de cada sesión. En cualquier caso, se espera que los talleres se desarrollen durante los meses de fase intensiva de implementación del programa.
- **Metodología:** deben considerar metodologías activas y participativas, que pongan en el centro las experiencias compartidas por las madres privadas de libertad, y su relación con el ejercicio marental.

Un aspecto que debe tener a la vista el ejecutor al plantear su propuesta, son las condiciones institucionales del trabajo, para lograr una secuencia que de continuidad a la implementación de los talleres. En segundo lugar, debe considerar la incorporación de los niños en la experiencia de trabajo con las madres, a fin de lograr resultados más efectivos. Y finalmente, resguardar un número máximo de participantes que no exceda las diez personas.

Sobre este punto, se espera que el ejecutor proponga la frecuencia y la metodología de los talleres, sin embargo, algunos de los aspectos básicos que deben ser considerados, son:

- a) Taller habilidades psicológicas personales y
- b) Taller de competencias parentales

Cada taller podrá contar con una primera parte expositiva - participativa acerca de los temas tratados y una segunda parte de aplicación de los conocimientos adquiridos y una tercera parte de exposición del aprendizaje.

#### c. Articulación con otras entidades públicas o privadas

Centrar la intervención en el fortalecimiento de los factores protectores, pone atención en los aspectos preventivos de las acciones que

desarrolla el Programa. A partir de ahí, se espera un trabajo coordinado, entre el equipo ejecutor y la asistencia técnica ministerial, que a partir de un diagnóstico preciso, promueva el despliegue de una red densa y de calidad, que sobre el trabajo colaborativo de instituciones, equipo y la mujer privada de libertad, favorezca el mejoramiento continuo de sus familias .

Se propone el establecimiento de mesas de trabajo, dirigidas por la Asistencia Técnica Ministerial, donde el ejecutor, mediante su Gestor de Redes actuará como secretaría ejecutiva, que invite a participar y coordinar acciones, y actúe como instancia de seguimiento y monitoreo de la ejecución del trabajo, a los diversos actores vinculados: Gendarmería, Municipio, SEREMI, Red de programas SENAME, Escuela, entre otros. Esto a fin de asegurar las condiciones óptimas de desarrollo del Programa, y la corrección de obstáculos que se vayan presentando en la implementación del mismo.

### 2.3.3 Equipo de trabajo.

La entidad ejecutora del Programa Piloto debe asegurar un equipo de trabajo permanente que deberá tener la siguiente composición:

- ✓ Profesional que oficiará de Coordinador de Proyecto, que será responsable ante su contraparte en la SEREMI de Desarrollo Social, de la ejecución de las acciones comprometidas.
- ✓ Profesionales que oficiarán como Consejeros Familiares y que asumirán la relación directa con el (la) representante adulto(a) del hijo de la persona privada de libertad, así como la verificación de condiciones para niños y niñas de 0 a 6 años de edad.
- ✓ Profesionales que oficiarán como Consejeros de la Persona Privada de Libertad y que asumirán la relación directa con ellas, así como la verificación de condiciones para niños y niñas de 0 a 2 años de edad, con el fin de contribuir al objetivo del Piloto. Este profesional deberá regirse por las indicaciones contenidas en el Diseño del presente Piloto y trabajará principalmente al interior de los centros penitenciarios, en coordinación con los profesionales del equipo de Gendarmería y SENAME.

- ✓ Profesionales y técnicos de nivel superior del área de las Ciencias Sociales (y excepcionalmente técnicos o educadores debidamente respaldados en su mérito curricular, lo cual deberá ser debidamente evaluado y aprobado por la respectiva SEREMI), que fungirán como Tutores y trabajarán directamente con los niños y niñas de 7 a 14 y los adolescentes de 15 hasta 18 años de edad y, en número suficiente en relación al número de niños, niñas y adolescentes que atiende la entidad ejecutora. Además deberá incorporarse a las actividades de la línea de Intervención en Crisis, propias de este Piloto.
- ✓ Profesionales (psicólogos, psicopedagogos, abogados y terapeutas ocupacionales, entre otros), para prestar servicios específicos de intervención especializada con los niños, niñas y adolescentes, y sus familias en complemento al apoyo socioeducativo y motivación a cargo de los tutores.
- ✓ Profesionales y/o técnicos que oficiarán como Gestores institucionales y comunitarios. Se deberá designar a alguno de los profesionales individualizados en los puntos anteriores, o a quien la entidad defina para este efecto, como responsable de gestión de redes, institucionales y comunitarias.

#### 2.3.4 Condiciones mínimas a cumplir por el Piloto.

##### a. En las madres privadas de libertad.

1. Que se desarrolle conciencia y compromiso en la madre privada de libertad en las tareas de cuidado y crianza de sus hijos/as, en un ambiente de Buen Trato.
2. Que la madre cuente con el conocimiento requerido para identificar los síntomas de las enfermedades más frecuentes del niño.
3. Que la madre este instruida en los cuidados básicos del niño o niña y en acciones que fomenten el apego.

4. Que el padre que esté separado del niño o niña pueda mantener contacto directo con su hijo/a, en la medida que esto no implique riesgos para la integridad del niño.

5. Que ante la imposibilidad de generar ingresos propios y suficientes para mantener a los niños y niñas, y en la medida que cumpla los requisitos para ello, la madre reciba las subvenciones, subsidios y transferencias complementarias que les permitan sostener su funcionamiento básico al interior del centro penitenciario.

6. Que las madres que lo necesiten cuenten con atención psicológica especializada, mediante el componente de servicios especializados.

7. Que la mujer privada de libertad tenga acceso a orientación legal y consejería jurídica especializada cuando requiere enfrentar y resolver problemas de este carácter.

8. Que se desarrolle y fortalezca la relación madre-hijo/a, a través de la promoción de un apego seguro, competencias parentales, lactancia materna y el buen trato

9. Facilitar el acceso y permanencia de las mujeres que se encuentran en recintos penitenciarios junto a sus hijos/as lactantes, a la red institucional de programas, servicios y beneficios sociales disponibles.

10. Que exista un proceso de separación adecuado a las necesidades emocionales y de desarrollo del niño/a y de su madre, y asegurar el derecho a mantener un régimen de visitas que permita mantener la relación entre ambos, intencionado la continuación de un vínculo de calidad con su hijo o hija posterior al término de condena de la madre.

b. En los niños y niñas que habitan las residencias transitorias

1. Que los niños y niñas reciban una alimentación periódica, adecuada, balanceada y en cantidad suficiente para asegurar un nivel nutricional satisfactorio.

2. Que el o los adultos a cargo del cuidado y crianza del niño cuenten con la preparación, disposición y compromiso necesario para estimularlo

adecuadamente, manteniéndolo en un ambiente afectivo favorable al desarrollo del apego seguro.

3. Que los niños y niñas cuenten con el control de salud preventiva en la atención primaria, con vacunas y tratamiento al día.
4. Que los niños o niñas que presenten rezago en su desarrollo psicomotor tengan diagnóstico y reciban el tratamiento que requieren
5. Que los niños cuenten con las medidas de protección e intervención especializada en el caso que lo requiera.
6. Que los niños y niñas que se encuentran en las residencias transitorias cuenten con condiciones materiales y de cuidado adecuadas a sus necesidades de desarrollo.
7. Que se desarrolle un adecuado acercamiento entre el niño o niña y el futuro cuidador principal de manera previa al egreso que permita la adquisición de habilidades parentales y de crianza apropiada.

### **1.2.3 Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar (PACIEF).**

A partir de la publicación de la Ley N° 20.595 del 17 de Mayo del 2012, se crea el Ingreso Ético Familiar que establece bonos y transferencias condicionadas para las familias de pobreza extrema, crea el subsidio al Empleo de la Mujer, se establece el Subsistema de Protección y Promoción Social denominado “Seguridades y Oportunidades”, que tiene por objeto brindar seguridades y oportunidades a las personas y familias que participen en él, de modo de promover el acceso a mejores condiciones de vida. Adicionalmente es una política pública que comprende diversas acciones y prestaciones intersectoriales destinadas a personas y familias vulnerables que se encuentran en situación de pobreza extrema. Sin embargo, este Subsistema incluye, de forma especial, a aquellas personas y sus familias, cuando corresponda, que se encuentren en situación de vulnerabilidad por cumplir cualquiera de las siguientes condiciones:

- Tener 65 o más años de edad, vivir solo o con una persona y estar en situación de pobreza.
- Vivir en situación de calle;

- Los menores de edad, cuyo adulto significativo se encuentre privado de libertad También serán beneficiarios los cuidadores de tales menores.

Es así que el programa de apoyo a niños, niñas y adolescentes con un adulto significativo privado de libertad del Ministerio de Desarrollo Social, en adelante “Programa Abriendo Caminos”, se inserta en el Ingreso Ético Familiar, y sus usuarios podrán acceder a las acciones y prestaciones contempladas en el subsistema, de conformidad con la normativa legal vigente.

El programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar, es una estrategia de intervención psicosocial integral y personalizada, a través de acciones preventivas, de reforzamiento y reparación, para niños, niñas y adolescentes con adulto/s significativos privados de libertad y sus cuidadores. Las intervenciones del Programa son estrategias diferenciadas, en función de las particularidades, necesidades, recursos y capacidades de los usuarios del subsistema, brindando oportunidades a nivel de oferta pública y privada, apoyos monetarios de acuerdo a la realidad de cada familia y desarrollo de capacidades psicosociales de los niños, niñas y adolescentes, además de capacidades sociales y laborales a sus cuidadores principales.

✓ Objetivo General:

El Objetivo general del Programa es *“Mitigar los efectos psicológicos, familiares y sociales que genera en los NNA, la separación forzosa prolongada con un adulto significativo privado de libertad “.*

✓ Objetivos Específicos:

- Acompañar la trayectoria de los niños, niñas y adolescentes, y sus cuidadores durante toda la permanencia de los usuarios en el Subsistema, desde su ingreso al egreso de él.
- Que los niños, niñas y adolescentes con adultos significativos privados de libertad, desarrollen al máximo sus capacidades de acuerdo a su etapa de desarrollo, alcanzando adecuadas condiciones de bienestar.

- Facilitar el acceso a la red de programas y servicios de apoyo, tanto público como privado, que permita disminuir la brecha entre las necesidades y su satisfacción.

- Otorgar transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas, de acuerdo a la situación de cada una de las familias en la que viven los niños, niñas y adolescentes.

✓ Usuarios del Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar.

De acuerdo a lo dispuesto en la letra c) del artículo 4° de la Ley N° 20.595, son sujetos de atención del Programa, los niños, niñas y adolescentes, NNA, que cuenten con un adulto significativo privado de libertad. Específicamente la Ley señala como usuarios a “los menores de edad, cuyo adulto significativo se encuentre privado de libertad. También serán beneficiarios los cuidadores de tales menores”.

Los requisitos dispuestos para el ingreso de estos usuarios son:

- Ser persona menor de 18 años

- Vivir con un cuidador,

- Que una persona que sea calificada como adulto significativo se encuentre privado de libertad por una resolución judicial dictada en un proceso penal, que sea mayor de edad, y que tenga un vínculo de parentesco por consanguinidad o afinidad con el niño, niña y adolescente.

La relación de vínculo, entre un niño y su adulto privado de libertad, se define en la existencia de lazos afectivos significativos, permanentes y previos a la privación de libertad. Incorpora el ejercicio de roles de crianza con los NNA, considerando que estos niños y adultos han compartido un espacio común. Por lo anterior, los NNA se encuentran en una situación vulnerable por la imposibilidad de poder vivir y compartir con la persona que se encuentra privada de libertad. Es así que la estrategia integral de apoyo psicosocial del programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar, no está destinado a los niños, niñas y adolescentes que han sido víctimas directas de graves vulneraciones de parte del adulto privado de libertad , en

delitos de abuso sexual, maltrato infantil y/o violencia intrafamiliar constitutiva de delito. Estas graves vulneraciones requieren de otros dispositivos sociales para reparar el daño ocasionado por estos hechos traumáticos. Por lo anterior, tratándose de niños, niñas y adolescentes que han sido víctimas directas o indirectas de graves vulneraciones de sus derechos por parte del adulto privado de libertad, el Ministerio de Desarrollo Social, deberá velar por que los derechos de dichos niños y niñas, no sean vulnerados, actuando, según corresponda, de conformidad con la normativa vigente.

La información que permita verificar el vínculo afectivo, será visualizada a través del instrumento de elegibilidad, denominado "Cuestionario de Elegibilidad", que aplican los profesionales de los equipos ejecutores al momento de concretar el contacto con el cuidador principal de los NNA. Adicionalmente, esta información también es reforzada y permite una mayor identificación, en el proceso de construcción de nóminas en donde la variable vincular entre el PPL y los NNA, es aportada por las unidades técnicas de gendarmería en el caso de construcción de nómina por centro penitenciario, o por instituciones de la red como colaboradores de SENAME, escuelas, entre otras, en el caso de construcción de nómina por organismos de la red.

✓ Elegibilidad

Se refiere al proceso que permite construir una nómina de potenciales usuarios del Programa y tomar contacto directo con ellos. Se distinguen los siguientes momentos:

a. Primer momento de Elegibilidad:

Concentra los esfuerzos en identificar a las personas privadas de libertad con niños, niñas y adolescentes, de las que son figuras significativas, y así llegar con el Programa y apoyo integral, a quienes son directamente la población objetivo del Programa. Para el logro de lo anterior, se considera una primera etapa de elegibilidad, asociada a la construcción de nómina, y se consideran 3 mecanismos, no excluyentes, para la construcción de éstas, y que contempla a potenciales usuarios del Programa a contactar:

- Centralizada → Corresponde al mecanismo por el cual Gendarmería de Chile, entrega al Ministerio de Desarrollo Social, la nómina de las personas privadas de libertad en calidad de condenadas, que se encuentran en los recintos penitenciarios del país. Esta información está compuesta por los nombres y RUT de aquellas personas ingresadas a recintos penitenciarios del país, que han declarado tener hijos, y consigna además la dirección en que residía la persona privada de libertad. Esta entrega de información se realiza gracias al Convenio de Colaboración entre el Ministerio de Desarrollo Social y Gendarmería de Chile. Una vez recepcionada la información por el Ministerio de Desarrollo Social, se realiza un filtro con el Registro Civil, de manera de considerar, dentro de los hijos declarados por las personas privadas de libertad, aquellas cuyos Rut correspondan a NNA entre 0 y menores de 18 años. Realizado dicho cruce se carga la base a cada una de las regiones del país a través del sistema SIIEF.

- Por Unidad Penitenciaria → Considera un trabajo de coordinación presencial, previo al inicio de la ejecución, entre el equipo técnico del programa Abriendo Caminos de la Secretaría Regional Ministerial y Gendarmería Regional, más específicamente con las Unidades Técnicas de los recintos penitenciarios en donde se focalizará la intervención. Para realizar esta modalidad los equipos regionales del Programa Abriendo Caminos, deben sostener reuniones con el Jefe Regional del área Técnica de Gendarmería, a modo de difundir el programa y sus objetivos, y relevar el rol que tiene Gendarmería y cada Unidad Penitenciaria en la construcción participativa de las nóminas en base a criterios de elegibilidad definidos por el Programa Abriendo Caminos, además de conocer los datos de contacto de los Jefes Técnicos de cada recinto penitenciario en que intervendrán. Posterior a esta instancia, los equipos regionales realizarán los contactos necesarios para agendar reuniones de trabajo con profesionales de las Unidades Técnicas de dichas unidades, socializar los criterios de elegibilidad de los NNA, y personas privadas de libertad, en adelante, PPL, e iniciar el proceso de construcción de nóminas. Los profesionales de las unidades técnicas; compuestos mayoritariamente por asistentes sociales y psicólogos de atención directa de la población penal, aportan información de las PPL y sus familias, que no pueden ser visibilizadas desde el mecanismo centralizado de generación de nóminas. Dichos profesionales, acceden con

mayor facilidad que los equipos ejecutores en la obtención de información, por ejemplo, direcciones actualizadas, aportadas por las PPL, y tienen mayor validación de las PPL en la etapa de contacto, que la que pueden tener profesionales ejecutores. Este mecanismo supone un esfuerzo de ambos equipos para poder identificar la población a intervenir y una inversión de tiempo mayor del equipo de la Secretaría Regional Ministerial para la construcción de las nóminas. No obstante, permite un proceso de elegibilidad de mayor precisión de NNA con adultos significativos privados de libertad, conocer sus domicilios y datos secundarios de la dinámica familiar que son aportados por los equipos de Gendarmería. Con lo anterior, se sitúa en el Ministerio de Desarrollo Social, a través de sus Secretarías Ministeriales de Desarrollo Social, la responsabilidad del proceso de elegibilidad.

En caso que la construcción de nóminas consigne a PPL que estando privados de libertad, no figuren en la nómina cargada en las bases de datos regionales, la Secretaría Regional Ministerial, realizará dicho ingreso a la plataforma tecnológica del SIEF.

- Por derivación de la red local → Se elaboran listados de NNA a ingresar, derivados de listados aportados por instituciones de la red local como; OPD, Municipios, centros educacionales u otros, que puedan certificar en la postulación de los NNA, el cumplimiento de los requisitos de ingreso del programa. Esta derivación considera un proceso de socialización de la etapa de cobertura del programa, con organismos vinculados directa o indirectamente al programa Abriendo Caminos, como OPD, Municipios, Centros Penitenciarios No focalizados, entre otros de la red local. Las derivaciones realizadas a través de este mecanismo, conlleva la verificación que los NNA cuentan con un adulto significativo privado de libertad, si esta PPL, no se encuentra en las nóminas de que dispone la Secretaría Regional Ministerial, se deberá solicitar a Gendarmería Regional, un certificado que acredite la condición de privación de libertad.

El primer momento de la elegibilidad, “construcción de nómina”, descrita con anterioridad, adicionalmente considera una definición metodológica respecto de la modalidad en que se adscribirán los proyectos.

b. Segundo momento de la elegibilidad:

Esta etapa Implica un proceso de análisis de la información entregada al ejecutor (nóminas generadas por la Secretaría Regional Ministerial), sectorización, lectura de instrumentos que se utilizan en esta etapa y la consideración del número de visitas que requerirán (considerando las visitas fallidas o de familias indecisas respecto de la aceptación al programa). Los equipos ejecutores visitan a las familias en la que viven los NNA, intencionando el contacto y entrega de información del programa y del Subsistema de Seguridades y Oportunidades, a quien se identifique como cuidador del NNA. Es pertinente que en la primera visita se pueda tomar contacto con el cuidador principal de los niños, si aquello no es posible, se debe dejar una carta de "Aviso" en que se señale claramente el día y hora en que el profesional visitará nuevamente al cuidador. Es adecuado que las visitas que se programen, hasta que se pueda tomar contacto con el cuidador, sea en días y horarios distintos de la visita original para facilitar el contacto con el usuario.

Las visitas que se realizan para contactar y entrevistar al cuidador principal de los NNA, se registran en la Ficha de Registro de Contacto, y pueden realizarse hasta 3 visitas para:

- Concretar la entrevista con el cuidador principal
- Que el Cuidador Principal decida su participación y la de los NNA en el Programa.

Al realizarse el primer contacto, en presencia del cuidador responsable, es importante que los profesionales puedan dar a conocer el Programa, y si el cuidador principal declara interés en participar, se le debe indicar la necesidad de verificar algunos datos, a través del cuestionario de Elegibilidad dispuesto por el Programa. Aplicado el cuestionario de elegibilidad, los profesionales del equipo ejecutor, deberán entregarle al cuidador una citación para un segundo encuentro, a realizarse en el mismo domicilio de los NNA, ocasión en que le confirmará el ingreso o no al Programa, una vez que se ha hecho ingreso de la información del cuestionario de elegibilidad a la plataforma informática (SIIEF), y este determina el cumplimiento de los requisitos de ingreso.

Los niños, niñas y adolescentes y su Cuidador Principal, quedan en calidad de "ELEGIBLES" y ya agendada una segunda visita con el Cuidador Principal, se comunica que se cumple con los requisitos de ingreso y se insta al cuidador a la firma del Documento de Compromiso con el cual se confirma la calidad de usuario del Subsistema.

✓ Matriz de Recursos

Para la operación del modelo de acompañamiento, el Ministerio de Desarrollo Social, desarrolló un instrumento denominado, "Matriz de Recursos", en adelante la "Matriz". Esta Matriz considera que todos los niños, niñas y adolescentes, sus cuidadores y familias poseen recursos, que aunque puedan encontrarse en distintos estados de activación, permiten visualizar las capacidades que se pueden desarrollar si estos se potencian.

La Matriz del Programa, distingue un Capital asociado a las personas y otro Capital asociado a los Hogares. Por otra parte, cada Capital identifica una serie de recursos y variables asociadas, tanto a nivel de los niños y niñas, sus cuidadores principales y familia. Respecto del capital de las personas encontramos el capital humano con componentes de educación, salud, trabajo, habilitación civil, competencias parentales, comunicación familiar, ingresos económicos, entre otros. Estas dimensiones se expresan en variables que permiten identificar el nivel de bienestar de los niños, niñas y adolescentes, y sus familias, respecto de los recursos que son diagnosticados. Respecto del Capital de los Hogares, se pueden identificar capital físico, financiero, familiar y social. En base a estos capitales y tipos, que pueden ser tangibles o intangibles, es posible detectar los recursos de las personas y familias. Estos recursos serán identificados y considerarán un trabajo de apoyo y reforzamiento, lo que permitirá el desarrollo de las capacidades de niños, niñas y adolescentes, sus cuidadores y familias del programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar.

De la Matriz de Recursos derivan dos instrumentos diagnósticos, la Ficha de Caracterización y el Instrumento Diagnóstico del Programa, ambos permiten la elaboración del Plan de Intervención (Programa EJE) y brinda elementos a considerar para la elaboración Plan de Desarrollo de los NNA que se establece durante el acompañamiento psicosocial.

✓ Componentes del modelo de intervención

El programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar para el año 2013 considera los siguientes componentes:

1. *Acompañamiento de la trayectoria, eje*

Es el componente que acompaña durante toda la participación de los NNA y su cuidador en el Subsistema. Es una línea nueva que se agrega al Programa como consecuencia de la incorporación de éste al Subsistema de Seguridades y Oportunidades, Ingreso Ético Familiar.

La acción del componente EJE, distingue un Diagnóstico de recursos que culmina con la definición de un Plan de Intervención, el Seguimiento de la trayectoria de los usuarios en los programas de acompañamiento y del estado de avance de dicho Plan de Intervención y Desarrollo, y posteriormente, la Evaluación del cumplimiento del Plan de Intervención y Desarrollo de los usuarios en el Subsistema.

1.1 Diagnóstico

Considera el conocimiento de los recursos de los NNA, su cuidador y familia, de manera de construir con ellos el Plan de Intervención que oriente adecuadamente las acciones a desarrollar en torno a las capacidades de estos usuarios del programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar. El diagnóstico es un análisis de los recursos visibilizados a través de instrumentos que son la Ficha de Caracterización y el Instrumento Diagnóstico. Lo que se espera, es que finalizada esta etapa diagnóstica, se obtenga el Plan de Intervención, y a través de ellos se trabaje en función del desarrollo de las capacidades que se deban fortalecer para mejorar las condiciones de vida de los NNA y sus cuidadores.

El producto de la etapa diagnóstica es elaborar el Plan de Intervención, el cual permitirá que las familias conozcan su trayectoria, esto es el tiempo en que serán intervenidas, las transferencias monetarias a las

cuales tendrán acceso si cumplen los requisitos, así como el apoyo en la gestión de oferta y servicios que el subsistema les brinda.

## 1.2 Seguimiento

Contempla durante la trayectoria de los NNA en el Subsistema, la supervisión continúa de la intervención con los NNA y su cuidador, sus prestaciones y transferencias monetarias, con la intencionalidad de visualizar los estados de avances o retrocesos de los Planes de Intervención definidos, a través de la plataforma SIIEF.

Esta actividad será responsabilidad del Ministerio de Desarrollo Social, a través de las Secretarías Regionales Ministeriales, específicamente del profesional a cargo del EJE. Este seguimiento implica un trabajo de monitoreo de la plataforma informática SIIEF, la participación en reuniones del equipo regional del Programa, en donde se podrá dialogar con los distintos actores, respecto a las alertas presentes en el sistema para gestionar su resolución. Este componente tiene además la posibilidad de contactarse directamente con los usuarios, en caso de que se requiera verificar en forma presencial alguna situación que involucre a los usuarios. Esta acción de seguimiento por medio del monitoreo, es una instancia distinta a la asistencia técnica pues no se centra en el ejecutor, sino en el estado de avance del cumplimiento de las metas y objetivos del Plan de Intervención de los usuarios.

## 1.3 Evaluación

Es la etapa en la cual se evalúa el cumplimiento de los Planes de intervención y de Desarrollo, una vez finalizados los Programas de acompañamiento. Realizar una evaluación de la participación en las personas y familias radicada en un actor externo al que realiza el acompañamiento, es un componente nuevo del Programa Abriendo Caminos en el marco del Ingreso Ético Familiar, lo que permite evaluar de forma

objetiva el desempeño de los mismos acompañamientos, así como la entrega de las transferencias monetarias y la conexión a la oferta.

Se distinguen dos programas de acompañamiento personalizado: Acompañamiento Psicosocial y Acompañamiento sociolaboral.

### 1.3.1 Acompañamiento Psicosocial

Enfocado en el reforzamiento y desarrollo de las capacidades funcionales de los niños y niñas y su cuidador principal para que puedan realizar tareas y funciones que les permitan mejorar sus condiciones de vida, desarrollando al máximo sus potencialidades en el medio.

#### Línea de intervención con NNA

- Primera infancia y preescolares (0 a 5 años):
  - Intervenciones de Consejería individuales y/o grupales con el cuidador principal, además de otros adultos significativos
  - Intervenciones de Consejería individuales y/o grupales con niños y niñas.
  - Intervención de los servicios complementarios y/o especializados en salud física, mental, lenguaje, entre otros
  - Intervenciones psicosociales grupales con fines de integración familiar entre los lactantes y niños/as con sus adultos privados de libertad.
- Niños y niñas de 6 a 13:
  - Tutorías individuales y/o grupales con los niños y niñas, denominadas Tutorías individuales o grupales.
  - Tutorías individuales en función de los niños y niñas con el cuidador principal de éstos en temáticas como.
  - Intervención de servicios complementarios y/o especializados
  - Intervenciones Psicosociales grupales con los niños y niñas
  - Visitas protegidas
- Adolescentes 14 años- 17 años:

- Tutoría individual y/o grupal con los adolescentes
- Tutorías individuales en función de los adolescentes con su cuidador principal
- Intervenciones de servicios complementarios y/o especializados
- Visitas protegidas entre los adolescentes y sus adultos privados de libertad

Dentro de la gama de intervenciones a desarrollar por el programa de acompañamiento psicosocial en la línea de atención NNA están:

- Visitas domiciliarias
- Apoyo pedagógico
- Tutorías socioeducativas
- Intervenciones psicosociales grupales

Cualquiera de las intervenciones grupales señaladas, debe ser realizada por el profesional más idóneo del equipo ejecutor, independientemente si forma o no parte de su población usuaria directa.

- Evaluaciones psicológicas y psicopedagógicas
- Intervenciones de estimulación temprana
- Atención de servicios especializados
- Actividades de integración familiar
- Actividades recreativas entre los NNA y su cuidador y familia
- Talleres culturales y artísticos, Talleres deportivos, entre otros
- Otras acciones a nivel individual, grupal y familiar requeridas de acuerdo al Plan de Desarrollo de NNA

#### Línea de intervención con familias:

La consideración del trabajo con las familias de los NNA, se orienta en que el desarrollo de los recursos familiares, asegura mejores condiciones de bienestar de los NNA, y facilita que éstos desarrollen sus capacidades y potencialidades en su medio social, considerando su proceso de autonomía progresiva. Como se describió en cada una de las líneas de NNA, todas ellas incorporan acciones concretas con el cuidador, persona privada de libertad y familia, en cada etapa de vida de los NNA. El trabajo se orienta en primer

lugar al cuidador de los NNA de la familia con la que éste vive, pudiendo ampliarse a otros adultos significativos, si estas intervenciones implican de manera directa un beneficio a los NNA. Se debe recordar, que los NNA viven en familias, y que el bienestar de los NNA supone generar mejores condiciones con las relaciones más inmediatas que tienen los NNA que son sus familias.

Al igual como se describió en la línea de atención con NNA, se incorpora en esta línea y en el Plan de Desarrollo de los NNA, el trabajo con los adultos privados de libertad; se requiere poder brindarles a éstos vinculaciones afectivas significativas con quienes han sido parte importante de su vida y desarrollo, principalmente si se proyecta en estos adultos privados de libertad, el retomar el ejercicio de roles parentales, crianza y cuidados, al momento de cumplir su condena.

Las acciones a desarrollar para el cumplimiento de esta línea son:

- Consejería individual y / o grupal con los cuidadores u otros
- Intervenciones psicosociales grupales
- Consejerías individuales y /o grupales
- Sesiones de conocimiento de recursos personales y sociolaborales en el componente de acompañamiento sociolaboral .

Todas estas acciones deben estimular procesos que implican cambios en el patrón de relaciones al interior de la familia o en prácticas desarrolladas por algunos de sus miembros, y deben generar impacto sobre la situación de los niños, niñas y adolescentes, de manera que mejoren las condiciones de bienestar de éstos.

Dentro de las principales actividades que se realizan en esta etapa se destacan:

- Visitas domiciliarias
- Consejerías individuales y/o grupales
- Entrevistas diagnósticas en la línea sociolaboral
- Intervenciones psicosociales grupales, en temas como
- Actividades de integración familiar

- Orientación en temas jurídicos

Se debe reforzar que estas actividades en la línea de familias, deben considerar a los cuidadores y/o personas significativas privadas de libertad, principalmente cuando se proyecta al egreso el retorno al hogar en que vive el niño/a, y al momento efectivo de reincorporación a la vida familiar de éstos, u otros miembros de la familia según el Plan de Desarrollo de los NNA.

#### Línea de intervención de servicios complementarios y especializados:

Los servicios complementarios, son un apoyo profesional que entrega un ejecutor del programa de acompañamiento psicosocial al equipo de Consejeros y Tutores, el cual se traduce en la contratación de profesionales, para la detección oportuna de necesidades de apoyo especial en áreas significativas del desarrollo infantil, y en aspectos relevantes de la dinámica familiar. Estos servicios son proporcionados como un apoyo y soporte profesional, en requerimientos como: apoyo psicopedagógico, tratamientos en salud mental para abordar problemas conductuales a consecuencia de conductas de riesgo, apoyos psicoemocionales, requerimientos de estimulación temprana, entre otros. Así también involucra atenciones y servicios para los cuidadores de los NNA, que pueden influir y afectar el cumplimiento del rol protector hacia los niños y niñas que están bajo su responsabilidad.

#### Etapas del Acompañamiento Psicosocial:

El acompañamiento psicosocial tiene 2 etapas claramente definidas: Etapa Intensiva y Etapa de Consolidación.

Etapa Intensiva: → Este momento contempla el despliegue de las estrategias definidas para el logro de los objetivos del Programa y del Plan de Intervención. Esta intervención es realizada por profesionales del equipo interventor como los Consejeros, Tutores, profesionales de los Servicios Complementarios, y adicionalmente incorpora la intervención de los NNA y cuidador, en servicios especializados si corresponde. Es en la etapa intensiva en donde se conocen los recursos sociolaborales del cuidador y de

la PPL, este último caso, si durante la intervención del Programa se reincorpora al hogar de los NNA y asume como cuidador principal.

La etapa Intensiva contempla 9 meses, finalizando al inicio del mes 10, desde la primera visita del acompañamiento psicosocial del Programa para la Convocatoria 2013, lo que será de 12 meses, para futuras Convocatorias.

Etapa de Consolidación: → Esta etapa se inicia inmediatamente finalizada la etapa intensiva e implica continuar con todas las acciones definidas en el Plan de Intervención y Plan de Desarrollo, intencionando que dichas acciones se vayan concretando. La frecuencia de contactos de los profesionales Consejeros, y Tutores requerida para esta etapa es quincenal. La culminación de esta etapa se sitúa en la fecha en que expira el Convenio de Transferencia del equipo ejecutor del programa de Acompañamiento Psicosocial.

### 1.3.2 Acompañamiento Sociolaboral

Se enfoca en el desarrollo de habilidades y competencias personales que permitan a los NNA, contar con un cuidador en mejores condiciones de empleabilidad para la inserción laboral y generación de ingresos de manera autónoma. La visión de autonomía en la cual se desea situar a las personas y familias de los programas vulnerables del Ingreso Ético, establece un rol muy importante en el trabajo como medio para generar ingresos, y satisfacer requerimientos de las personas y familias.

Las acciones que se realizan en este componente son:

- Entrevistas con fines de conocimiento de los recursos personales al cuidador y,
- Articulación y derivación a la red local

En el caso de las personas privadas de libertad, se deberá considerar la entrega de información de regularización de antecedentes penales, oferta de capacitación y/o inserción laboral lo más próximo al momento de egreso del PPL, de manera de apoyar su proceso de inserción social y familiar.

## 2. *Componente de oferta*

Este componente busca aportar servicios, beneficios y prestaciones sociales como soporte al proceso de desarrollo de capacidades del ámbito sociolaboral y psicosocial de los usuarios del Programa. Incorpora tanto beneficios de carácter universal como aquellos preferentes de acuerdo a las características propias de la población del Programa. Finalmente, considera aquella oferta local que satisface requerimientos específicos de las personas y familias, tanto desde lo público como privado.

La gestión de la oferta de programas y servicios, es un esfuerzo de articulación en los niveles, nacional, regional y local al servicio de los NNA y familias. La adecuada articulación de la oferta, debido al conocimiento de los requerimientos de los NNA y familias con la oferta de instituciones y organismos de la red local, regional o nacional, permite mejorar integralmente las condiciones de vida, y concretar estrategias de elaboración de convenios de colaboración, que habiliten el acceso garantizado o preferente de esta población, a los servicios y programas que las instituciones públicas, privadas y la sociedad civil ofrecen principalmente en el ámbito local donde éstas viven.

## 3. *Transferencias Monetarias*

Es un componente que busca complementar los ingresos monetarios de las familias de manera transitoria en base a su realidad socioeconómica y familiar mientras sean usuarios del Subsistema. Se distinguen así 3 tipos de transferencias:

*Bono Base*: Se orienta a complementar ingresos monetarios, a través de transferencias en dinero que le permitan a las personas y familias en condición de pobreza extrema, aumentar sus ingresos monetarios. Por lo anterior, las familias Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar serán beneficiarias del componente base, de acuerdo a lo señalado por el reglamento que regula las Transferencias Monetarias del Ingreso Ético Familiar.

*Bono Condicionado por cumplimiento de deberes:* Se orienta a entregar aportes monetarios cuando las familias cumplen con los deberes mínimos sociales como son tener al día el control de niño sano, así también que los niños/as y adolescentes asistan al sistema escolar. Hay 2 transferencias condicionadas por deberes: Control del Niño Sano y Asistencia Escolar. Las familias del programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar accederán a la transferencia por deberes, cuando son beneficiarios de la transferencia base, y deberán certificar el cumplimiento de estos deberes tal como señala el reglamento que regula esta transferencia.

*Bono por reconocimiento de logros:* Se refiere a aquella transferencia monetaria que se entrega a las personas, cuando estas han alcanzado logros personales en ámbitos de educación y trabajo, de acuerdo a lo señalado por el reglamento que regula las Transferencias Monetarias del Ingreso Ético Familiar. Estos Bonos son: Bono por logro escolar, Bono por licenciatura de enseñanza media, Bono por formalización al trabajo y Bono al trabajo de la mujer. Adicionalmente se considera para todos los usuarios del Subsistema el Bono de Protección Social, que se activará a los cuidadores de los NNA del Programa Abriendo Caminos al momento de la firma del Plan de Intervención.

#### **Cuadro N°1: Síntesis Programa Abriendo Caminos**

PROGRAMA PILOTO ABRIENDO CAMINOS CHILE SOLIDARIO	PROGRAMA PILOTO ABRIENDO CAMINOS SECCIÓN MATERNO- INFANTIL	PROGRAMA ABRIENDO CAMINOS DEL INGRESO ÉTICO FAMILIAR
<p>El Programa Piloto Chile Solidario se enmarca en el sistema de protección social, el cual reconoce como sujetos de atención a familias y personas cuyas condiciones de vulnerabilidad involucran necesidades especiales de asistencia, ya sea por pobreza, edad, género, etnia, discapacidad, etc.</p> <p><b>Sujetos de intervención Programa Piloto AC Chile Solidario:</b> niños/niñas y jóvenes de 0 a 19 años, cuyo padre, madre y/o tutor adulto principal responsable de su cuidado y crianza se encuentre recluido en algún recinto del sistema penitenciario.</p> <p><b>Líneas de intervención:</b> Líneas de intervención con la familia/ línea de trabajo con infancia y preescolares/ línea de trabajo con niños/as en edad escolar/ línea de gestión de redes/ Servicios especializados.</p>	<p>El Programa Piloto sección Materno-Infantil del Abriendo Caminos, nace a partir de los lineamientos del Programa Piloto Chile Solidario, por la necesidad de reconocer un sujeto de atención de manera especializada, que tiene relación con el contexto de maternidad en los recintos penitenciarios.</p> <p><b>Sujetos de intervención Programa Piloto AC sección Materno-Infantil:</b> Mujeres privadas de libertad que se encuentren en las Residencias Transitorias de los recintos penitenciarios, junto a sus hijos/hijas lactantes menores de 2 años.</p> <p><b>Líneas de intervención:</b> Líneas de intervención con familia cuidadora/ Líneas de intervención con Madre privada de libertad y el lactante, intervención dada por las 3 etapas que viven los lactantes: Estadía, Egreso y Post-egreso.</p>	<p>El Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar, se consolida a partir de la experiencia Piloto ya vivida, pero ahora perteneciente al subsistema de Seguridad y Oportunidades, que tiene por objeto brindar seguridad y oportunidades a las personas y familias que participen en él a modo de promover el acceso a mejores condiciones de vida, donde sus usuarios podrán acceder a las acciones y transferencias monetarias contempladas en este subsistema.</p> <p><b>Sujetos de intervención Programa AC Ingreso ético Familiar:</b> niños/niñas y adolescentes, con adulto significativo privado de libertad.</p> <p><b>Líneas de intervención:</b> Acompañamiento de la trayectoria, EJE/ Línea de intervención con primera infancia y preescolares/ Línea de intervención con niños/ niñas de 6 a 13 años/ Línea de intervención con adolescentes de 14 a 17 años/ Línea de intervención con Familia/ Línea de intervención de servicios complementarios y especializados.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

**CAPÍTULO II:**  
**MARCO DE REFERENCIA**



## **2.- Marco de Referencia.**

### **2.1. Maternidad y relación materno-filial en situación de cárcel**

Encarcelar a una mujer que es madre puede implicar no sólo la violación de sus derechos, sino también los de sus hijos. (Gómez y otros, 2012) Cuando una madre es encarcelada, su bebé y/o niños pequeños pueden vivir en la prisión con ella o pueden quedarse 'afuera' y vivir separados de ella. Ambas situaciones pueden poner en riesgo a los niños.

Es muy frecuente que las mujeres al ingresar a la cárcel traigan consigo la culpabilidad, la angustia e incertidumbre por la responsabilidad familiar en el exterior, dejando hijos/as, padres o personas dependientes de ellas. Sienten la inseguridad hacia el mantenimiento de la estabilidad marital, como también la impotencia ante la previsión de consecuencias irreversibles en la red familiar debido a su encarcelamiento (Yagüe, 2007). A nivel social, las madres privadas de libertad sufren una fuerte estigmatización debido a no estar cumpliendo las expectativas del rol materno (Méndez 1995, citado en Inciarte, Sánchez de Calles & Ocando, 2010). Como lo expresan León y Roldán (2007), la mujer es considerada educadora, dadora de vida y fortaleza económica de sus hogares; cuando llegan a faltar en su papel por alguna razón, decepcionan a sus familiares siendo sometidas a la estigmatización y al abandono por parte de ellos/as. El encarcelamiento provoca alteraciones profundas en la vida familiar y es un contexto que facilita una desvinculación afectiva en la relación materno-filial (Townhead, 2006). Esta situación trae como consecuencia en la madre alteraciones emocionales, deterioro de la autoimagen, fuerte aumento de estrés y angustia, tendencia al aislamiento y depresión. Las mujeres se perciben a sí mismas como "malas madres", pues no pueden cumplir satisfactoriamente su rol materno, sienten que han abandonado a sus hijos/as y que esta ausencia los dañará en forma irreversible en su desarrollo (Antony, 2007). Paralelo a esto, la situación de separar al hijo/a forzosamente de su madre, constituye uno de los eventos que tiene más consecuencias nocivas en el niño/a, repercutiendo negativamente en su estabilidad emocional y adaptación (Revista Pequén, 2012).

### 2.1.1 Experiencia carcelaria

La experiencia carcelaria da lugar a la vivencia de una serie de experiencias frustrantes y dolorosas en las madres, destacándose el debilitamiento del vínculo que experimentan con sus hijos/as, perdiéndose de eventos importantes y crecimiento de éstos/as. Esta situación genera consecuencias emocionales que repercuten negativamente en la calidad de vida de las mujeres. Uno de los factores desencadenantes del sufrimiento de la madre es el sentir que están perdiendo su rol materno, ya que sus hijos/as comienzan a reconocer como figura materna a su cuidador/a; asimismo se sienten tristes por ausentarse ante períodos importantes de la vida de sus hijos/as. Al mismo tiempo, este sufrimiento está relacionado con la angustia que genera la pérdida de libertad, pues es la razón que les impide estar cotidianamente con sus hijos/as.

Por su parte, en relación a las expectativas que las madres privadas de libertad tienen acerca de la relación con sus hijos/as, se considera destacable el notorio interés que existe frente al reencuentro con éstos/as y el deseo que la mayoría de ellas manifiesta de retomar la crianza una vez cumplida la condena. Asimismo, Gallegos & Mettifogo (2001) plantean que dentro de las percepciones que manifiestan las madres reclusas en relación a su libertad y término del cumplimiento de su condena, consideran que esta situación influye directamente en la relación futura que tendrán con sus hijos/as, pues destacan que salir en libertad significa para ellas la oportunidad de volver a vivir con sus hijos/as, y asimismo sacarlos del lugar donde viven actualmente, entre los que se destacan principalmente instituciones para menores, hogares, cuidado del padre, o bien cuidado por abuelas/os u otros familiares.

### 2.1.2 Mujeres como únicas cuidadoras

Un tiempo en prisión, por corto que éste sea, tiene un efecto particularmente dañino en el caso de las mujeres en el sentido de que provoca una profunda ruptura familiar (Laurel Townhead, 2006) La mayoría de las mujeres en prisión son madres y la probabilidad de que sean únicas responsables de los niños es más alta que en el caso de los presos hombres.

Una mujer que vive en un lugar provisional o rentado lo perderá al entrar a la cárcel. Al salir, tendrá dificultades para obtener una vivienda segura. Por lo general, la madre cuyos hijos quedan al cuidado del Estado o de otra persona no podrá reclamar la custodia de sus hijos si no tiene una vivienda. Por lo anterior, incluso un período corto en prisión puede provocar una ruptura permanente de las familias.

### 2.1.3 Hijos de madres encarceladas y bebés que nacen en la cárcel

En marzo de 2005, la Representación Cuáquera ante la ONU (Quaker UN Office) en Ginebra publicó el estudio de Marlene Alejos titulado *Babies and Young Children Residing in Prison* (sobre bebés y niños/as pequeños/as que residen en la cárcel). Además de algunos ejemplos de buenas prácticas, dicho estudio incluye unas “Pautas sugeridas para la redacción de legislación, reglas, políticas públicas y programas respecto a bebés y niños/as pequeñas que residen en prisiones”.

El estudio revela la poca atención que se ha dado a los niños que viven en las cárceles con sus madres, en particular desde la perspectiva de los derechos de los niños y las niñas, por ejemplo en cuanto a:

- Qué tanto se toman en cuenta los derechos de los niños al sentenciar a una madre;
- Cómo se toman las decisiones sobre si los bebés y niños pequeños deben acompañar o no a su madre en la prisión (o en detención preventiva);
- El impacto que la prisión tiene en el niño;
- Las instalaciones que deben proporcionarse;
- Cómo se deberá manejar cualquier separación posterior entre el niño y su madre; y
- Alternativas sin privación de la libertad y diferentes formas de prisión que apoyen la maternidad y el desarrollo del niño.

Por otro lado, los derechos de las madres y de los bebés tienen que ser tomados en cuenta en relación al embarazo, alumbramiento, lactancia y cuidado post-natal en la prisión. A menos que existan razones realmente fuertes para separar a los bebés de sus madres, debe entenderse que éstos

deben permanecer con ellas. El vínculo inextricable que existe entre los niveles de ansiedad y estrés en la madre y la mayor o menor salud física y emocional del bebé debe ser reconocido y atendido.

En cuanto a los derechos de los niños, ¿quién es responsable de garantizar que se respeten y cómo habrá de lograrlo? ¿En qué etapa el sistema de justicia comparte la responsabilidad de garantizar que se respeten los derechos del niño al considerar cuestiones de detención o encarcelamiento? ¿Existe la obligación de investigar si hay niños antes de establecer una detención preventiva? ¿Y al momento de dictar sentencia? ¿Hay obligación de tomar o de garantizar que se están tomando medidas para proteger los derechos del niño o niños?

Es necesario señalar que es bajo este tipo de contexto que se hace importante el rol de las ciencias sociales en la construcción de políticas públicas que consideren las variables que se presentan en torno a este fenómeno, así como también en las políticas internas de la institución carcelaria, para regular el buen funcionamiento de los programas y esbozar para ellos objetivos respetuosos de las construcciones y representaciones sociales que las personas han realizado en función de sus propias experiencias y que, en la mayoría de los casos, no son del todo compatibles con las construcciones ideales que comparte la sociedad acerca de la forma de ser madres o ser hijos/as. Es por esto que se requieren procesos de innovación en la implementación de las políticas sociales que aborda este tipo de sujetos de intervención.

## **2.2 Innovación**

Significa literalmente innovar. Asimismo, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica. En el sentido estricto, en cambio, se dice que de las ideas solo pueden resultar innovaciones luego de que ellas se implementan como nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa

imponiéndose en el mercado a través de la difusión (Müller- Prothmann y Dörr, 2009)

En economía, Joseph Schumpeter fue quien introdujo este concepto en su «teoría de las innovaciones», en la que lo define como el establecimiento de una nueva función de producción. La economía y la sociedad cambian cuando los factores de producción se combinan de una manera novedosa. Sugiere que invenciones e innovaciones son la clave del crecimiento económico y quienes implementan ese cambio de manera práctica son los emprendedores.

### **2.2.1 Innovación social**

El término innovación social se refiere a un proceso de creación, imposición y difusión de nuevas prácticas sociales en áreas muy diferentes de la sociedad (Howaldt, J. y Schwarz, M, citado en...). A su vez la Comisión Europea (2010), enmarcada en su Estrategia Europa 2020, definió la innovación social como: *“La Innovación Social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar”*. Por otro lado, según James Phyllis, plantea que una solución novedosa a un problema social es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se genera principalmente para la sociedad en su conjunto, más que para individuos particulares”. (Phills y Cols, 2008: 3). No obstante, el Estudio de Innovación Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile (2012) define la Innovación Social se como “una solución novedosa y no se restringe a que esta sea necesariamente un producto, proceso o tecnología, sino que también se entiende como “un principio, una idea, una legislación, un movimiento social, una intervención o una combinación de estos”. Esto abre la posibilidad de concebir la Innovación

Social tanto como el producto de un proceso de innovación como el impacto sistémico derivado de dicho proceso.

Para la CEPAL (2008), las innovaciones en el campo social a menudo surgen en condiciones adversas, en entornos en los que el mercado no ha ofrecido alternativas ni el sector público ha respondido a las necesidades y reclamos de la población. Por este motivo, muchas veces su puesta en práctica encuentra obstáculos al intentar trascender el ámbito local en que se originan o multiplicar el número de beneficiarios. Los encargados de formular e implementar las políticas públicas deberían vincularse con estas innovaciones, facilitar su concreción y recoger sus aportes.

La mayor parte de las innovaciones, en el campo social, para la CEPAL son el resultado de la réplica creativa de innovaciones que han tenido lugar en otras esferas o en otros proyectos. En general, lo que se multiplica y replica son ideas cuya eficacia ya se ha probado. La mayoría de ellas son readaptaciones creativas en procesos y contextos distintos a los originales. De ahí el valor que agrega la diseminación de las ideas al crecimiento de las innovaciones, bajo el supuesto de que ellas surgen y se replican en situaciones con características particulares. Aunque el propósito de una innovación sea resolver una necesidad particular de un grupo específico, lo cierto es que en su mayoría tienen origen en las soluciones alcanzadas por otro grupo en otro contexto, y su destino muy posiblemente sea seguir aplicándose en una escala superior, para beneficio de un mayor número de personas. Y es ahí, en su réplica y su multiplicación, que la innovación alcanza su pleno sentido, pues la lucha contra la exclusión solo será plenamente exitosa cuando ninguna persona esté excluida; por ello, aunque el éxito de una innovación particular no dependa de su réplica, esta le proporciona un sentido social.

Por otra parte, la réplica no es posible si no se cuenta con una sistematización clara. Una vez identificadas, las innovaciones deben ser sistematizadas para que sean útiles a los comunicadores, diseñadores de políticas, especialmente públicas, y gestores e innovadores del campo social (Rodríguez y Alvarado 2008).

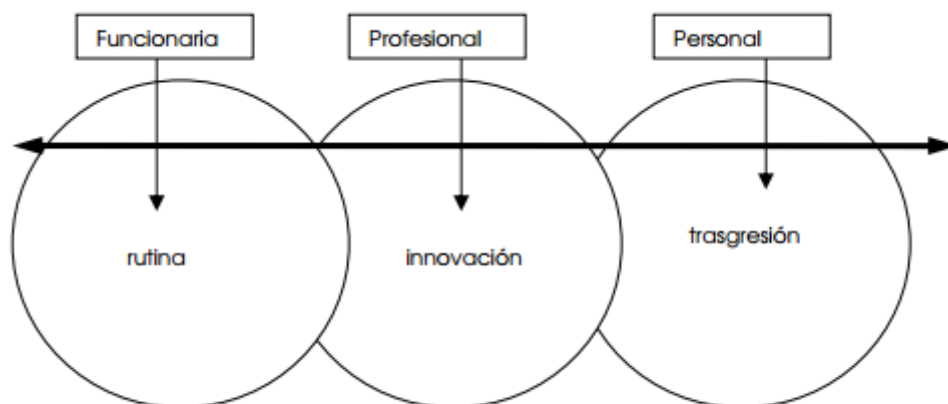
Una reflexión más comprensiva de la innovación requiere entonces que se considere, más que el invento original, el origen y el destino de cada nueva aplicación. Es decir, que se conciba la innovación más como un proceso que como un hecho o un acontecimiento; que se considere más la praxis que genera el cambio y es capaz de sostenerlo en el tiempo y el espacio

“En consecuencia, la capacidad de innovar ya no puede considerarse como una destreza individual, ni tampoco como la suma de una serie de aptitudes individuales: debe tomarse como una competencia social compartida por los actores sociales que forman parte de una cantidad, quizás extensa, de prácticas relevantes” (Engel, 1997, pág. 130, c.p. Rodriguez y Alvarado, 2008).

De lo anterior es posible afirmar que la innovación social, lleva a una *transgresión*, es decir, implica un riesgo, ya que la innovación puede ser aceptada de manera favorable o no.

Teniendo en cuenta lo anterior y las diferentes lógicas de intervención en Trabajo Social, es posible afirmar que éstas se desarrollan entre polaridades que oscilan desde la estandarización y rutinización, hasta la innovación, la creatividad y la transgresión (Castañeda, P. y Cols. 2005, pág. 63).

**Figura N°2: Lógicas desde la intervención: Trabajo Social en la acción**



A partir de dichas dimensiones y polaridades surgen las lógicas desde la acción (Castañeda, P. y Cols, 2005):

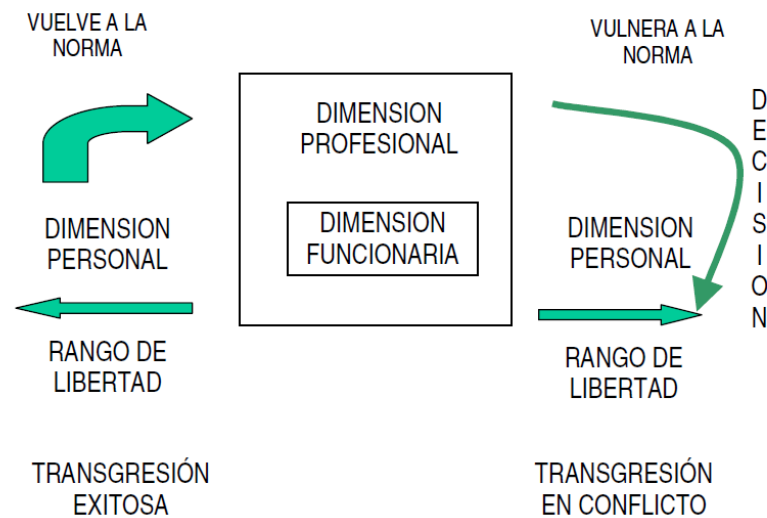
1.- La dimensión funcionaria en Trabajo Social: Se enmarca dentro de las lógicas proporcionadas por los marcos institucionales y de política social. En esta dimensión predominan lógicas vinculadas a los referentes estructural – funcionalistas.

2.- La dimensión profesional en Trabajo Social: Se enmarca dentro de la concepción profesional basada en la autonomía y la experticia técnica. La práctica profesional se desarrolla en el marco de una dinámica en que convergen un desempeño estandarizado en torno a marcos institucionales y políticas sociales y los atributos de innovación y creatividad sobre la tarea asignada, que permiten optimizar y/o amplificar los ámbitos de influencia de la tarea profesional respecto de sus límites iniciales.

3.- La dimensión personal en Trabajo Social: en esta dimensión la práctica trasciende los límites de la dimensión profesional y se instala fuertemente en los ámbitos valóricos personales. En síntesis, se simboliza en el compromiso social como referente central y se traduce en una acción profesional que se arriesga a la transgresión de las normativas y marcos institucionales vigentes.

La dinámica generada por las dimensiones mencionadas se presenta en el siguiente esquema síntesis:

**Figura N°3: Esquema Transgresión de las innovaciones.**



Fuente: Castañeda, P. y Cols, 2005: 63

Una vez reconocido el aporte de las innovaciones, tienden a invisibilizarse, toda vez que son recogidas por los referentes institucionales o programáticos bajo la denominación de plan piloto, experiencias innovadoras y similares. Las innovaciones que el profesional genera en los marcos institucionales y/o programáticos se conceptualizan desde el entorno como un generoso aporte, propio de profesionales que valoran su quehacer, pero no demandan al programa ni a la institución aportes extraordinarios en su ejecución. Por lo tanto, hacen mucho más con los mismos recursos. Al carecer de un valor en la perspectiva económica, no se valora como aporte profesional especializado. (Castañeda y otros, 2005).

La certeza de los avances en el quehacer profesional obtenidos desde la lógica de transgresión se fragiliza, en la medida que el marco institucional o programático entra en conflicto con la innovación propuesta. Se observa que ésta dinámica tiene mayores oportunidades de éxito en contextos institucionales de mayor flexibilidad como organizaciones no gubernamentales, consultoras, entre otras y en forma inversa, tiene menores oportunidades de consolidarse en espacios institucionales vinculados directamente a la gestión pública. La perseverancia en el intento de la transgresión queda sujeta al perfil personal del o la profesional, quien en el análisis de su propio contexto vital e histórico deberá optar por sostener la transgresión, aún acosta de su continuidad laboral, minimizar la magnitud de

la transgresión para evitar el riesgo o abandonar definitivamente el esfuerzo. (Castañeda y otros, 2005).

Por lo tanto la transgresión puede ser exitosa, si es aceptada y considerada por la institución u organización donde se realiza, o bien es rechazada o en conflicto cuando no es reconocida o valorada por la institución u organización o va en contra del marco institucional o programático.

La concepción respecto de que la práctica trasciende los límites de la dimensión profesional y se instala fuertemente en los ámbitos valóricos personales. En su síntesis, se simboliza en el compromiso social como referente central y se traduce en una acción profesional que se arriesga no siempre exitosamente a la transgresión de las normativas y marcos institucionales o programáticos vigentes (Castañeda, 2005). Es por esto que el concepto de *buenas prácticas*, entendido como “*toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto*” (Banco de experiencias, 2008), aparece como fundamental en el proceso de concluir con una transgresión exitosa en la innovación.

Por último, las innovaciones y transgresiones, se cree que son un elemento primordial dentro de lo que se denomina Tercer Sector: “*como Organizaciones de la Sociedad Civil, estamos llamados a innovar...*” (Meyer, C. Junio 2014) al especializar y dirigir el trabajo llevado a cabo por las diferentes organizaciones pertenecientes a este sector.

## **2.3 Tercer Sector: Organizaciones No Gubernamentales**

### **Evolución de las ONG a nivel mundial**

Al concluir la Segunda Guerra Mundial, se generó un Nuevo Orden Mundial en el cual se creó la conciencia de la cooperación y la integración entre los países. No había ni vencedores ni vencidos y sin lugar a dudas la sociedad toda era víctima de la violencia generada en las Guerras. En este momento histórico, en el cual se vivía mucha tensión debido a que en

cualquier momento se podía desatar una guerra de magnitudes catastróficas, con armas de destrucción masiva, como la bomba atómica, o armas biológicas, fue cuando también se generaron muchos descubrimientos. La industrialización tuvo un pique importante generando mejor calidad de vida para los habitantes de los países desarrollados, sin embargo la brecha entre los que estaban en vías de desarrollo se abrió mucho más. Las dos potencias emergentes querían dominar ideológicamente el mundo, por un lado el capitalismo y por otro el socialismo, generando diferentes proyectos para crear su hegemonía. Finalmente cuando se dieron cuenta que todo esto era en vano. Prevaleció el capitalismo, las ideas neoliberales y la globalización conjuntamente con las nuevas tecnologías como el internet dieron cabida a nuevas necesidades en un mundo globalizado. Estas necesidades se veían reflejando en los países en vía de desarrollo en los cuales cada vez existía más pobreza extrema, más que tenían menos, en el sentido extremo, y surgió un nuevo debate: centro y periferia. El norte conformado con las potencias y países desarrollados y el sur con los países tercer mundistas o en vía de desarrollo. Al mismo tiempo el sur tiene su periferia que es algo que empezó a preocupar a todos, y de convertirse en problemas gubernamentales, pasaron a formar parte de los temas de la Agenda Mundial, en el cual los países del centro sabían que había una periferia y que tenían que hacer algo para que la globalización pueda darse de una manera más equitativa. En este momento surgieron las Organizaciones No Gubernamentales ONG, con el fin de trabajar en los temas a los cuales los gobiernos de los países de la periferia no podían llegar. Se conformaban grupos de expertos profesionales especialistas en temas sociales capacitados para afrontar la terrible realidad de los países en vía de desarrollo. Actualmente existen un sin número de ONG que trabajan alrededor del mundo y que su tarea se ha convertido en vital importancia para la ciudadanía, ya que ofrecen asistencia a los grupos menos favorecidos, marginados brindando oportunidades de inclusión social, educación, empleo digno etc.(ONG Todos Ayudan, 2012).

## **Evolución de las ONG a nivel País**

En Chile, durante el siglo XIX, se hablaba del sector sin fines de lucro, en donde existían organizaciones de beneficencia católicas y laicas, como también los gremios de artesanos. Ya a comienzos del siglo XX, se establece un reconocimiento jurídico a las instituciones sin fines de lucro y se amplía el número de estas mismas. Hasta 1973, había existido una evolución en cuanto a organizaciones de la sociedad civil, en donde surgieron fuertemente las juntas de vecinos, organizaciones de mujeres, clubes deportivos, sindicatos campesinos, de la mano con movimientos político-sociales. Durante el Golpe Militar, y la desarticulación del sistema político, económico y social, la Iglesia vuelve a jugar un rol central en este tema y el resurgimiento de la sociedad civil queda en mano de profesionales, técnicos de la clase media y los líderes de las organizaciones de base, los cuales fueron ayudados por entidades internacionales pro-democráticas, quienes re democratizaron las diferentes organizaciones.

Desde el retorno de la democracia, a la fecha, se restablecieron las relaciones entre el Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil, tomando medidas para el fortalecimiento de estas mismas, priorizando el área social y aumentando el gasto para esta misma, fue así como se fue fortificando la institucionalidad y ampliando la oferta programática hasta nuestros días. (Fuente Diplomado “El hacer de las OSFL”)

En el sistema de Naciones Unidas, el concepto de organización no gubernamental (ONG) se ha definido de forma bastante genérica: toda organización sin ánimo de lucro que no sea gubernamental ni intergubernamental. En cambio, el término de organización de la sociedad civil (OSC) es más amplio; contempla el ámbito en que los ciudadanos y los movimientos sociales se organizan en torno a determinados objetivos, grupos de personas, o temas de interés. En las organizaciones de la sociedad civil tienen cabida tanto las ONG como las organizaciones populares, formales o informales y otras categorías, como los medios de comunicación, las autoridades locales, los hombres de negocio y el mundo de la investigación.

Estas organizaciones también se encuentran denominadas como el Tercer Sector. Son las organizaciones ubicadas entre el sector

gubernamental y el sector privado lucrativo. Entonces, conceptualmente el término OSC, ONG y Tercer Sector puede usarse como sinónimo entendiendo que son organizaciones que trabajan para fines públicos, son autónomos y actúan sin fines de lucro.

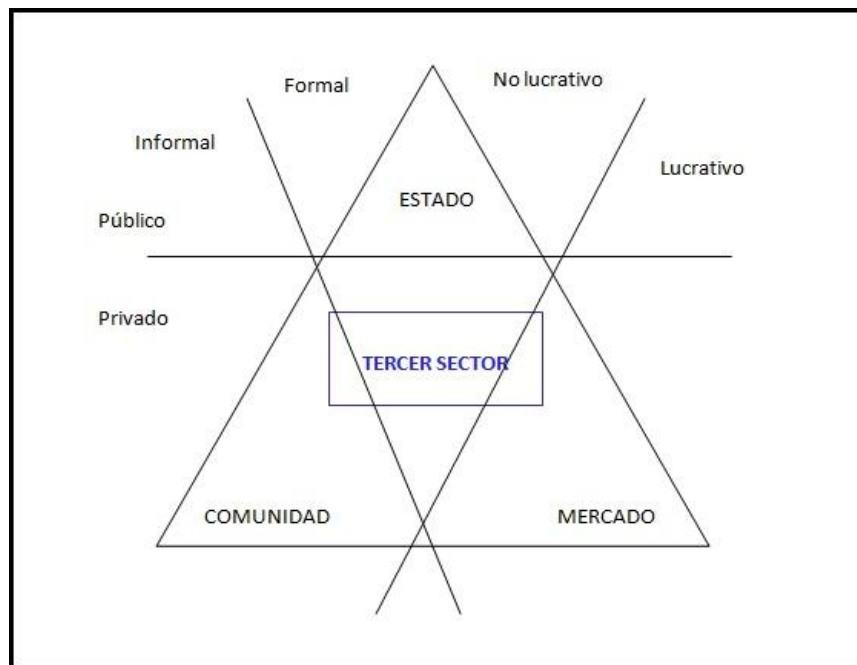
### ¿Por qué existen las Organizaciones de la Sociedad Civil?

Existen diversas razones por las cuales las OSC existen y además juegan un rol importante en la sociedad. De estas razones se pueden identificar tres principales:

- a) Porque muchas veces el mercado no ofrece soluciones para atender todas las necesidades sociales, ni a todos los sectores de la población.
- b) Porque el estado, especialmente en países en vías de desarrollo (conocidos a veces como del 3er mundo) tiene limitaciones para garantizar el bienestar social.
- c) La sociedad civil debe ser partícipe de las estrategias para su propio desarrollo social. Así las OSC dan voz a la sociedad y se convierten en medios para la defensa de derechos que de otra forma serían ignorados.

De este modo, las OSC son más que necesarias y se convierten en un medio de integración social y un potenciador de las capacidades individuales y colectivas (Leonardo Velásquez, 2013).

Según Demetrio Casado en su obra “El bienestar Social Acorralado” (Casado, 1986) y “El tercer sector, de cuatro” (Casado, 2003), en los cuales reflexiona sobre la expresión del tercer sector, en la sociedad no existirían tres sectores (Estado, Mercado y Tercer Sector), sino que cuatro (incorporando a la comunidad) a las redes familiares y comunitarias como agentes involucrados en la intervención social. Para comprender aun mejor esto y desde donde surge el Tercer Sector, es que se ha tomado un dibujo de Víctor Pestoff, en la figura tomada de Herrera (1998: 109).

**Figura N°4: Tercer Sector**

(La línea horizontal separa los sectores públicos de los privados (tercer sector, comunidad y mercado). La línea que baja de izquierda a derecha separa el sector informal (la comunidad) de los sectores formales (tercer sector, mercado y estado). Por último la línea que sube de izquierda a derecha separa los sectores sin ánimo de lucro (comunidad, tercer sector y estado).

Como se puede apreciar en la figura anterior, el tercer sector es visto como un sector social que emerge en un espacio desde el que mantiene fronteras que lo separan de y lo relacionan con el sector público, el mercado y la comunidad. Debido al incremento de la importancia del tercer sector y los paradigmas políticos y sociales cambiantes, es que las organizaciones de la sociedad civil hoy son consideradas colaboradoras del Estado y no solo entidades prestadoras de servicios como hace años atrás.

Como es posible apreciar, el fenómeno de la privación de libertad puede ser abordado desde diversos ángulos. Uno de los que ha cobrado mayor relevancia en la actualidad tiene que ver con la maternidad dentro de recintos penitenciarios que contrae una serie de consecuencias para la madre como tal, como para el entorno familiar más próximo, siendo los/as hijos/as los sujetos más afectados y sobre todo el/la hijo/a que reside en el recinto penitenciario con la madre privada de libertad. Las repercusiones en el

entorno y dinámica familiar son grandes y dentro de éstas surgen otras más, que abarcan factores económicos, sociales, emocionales, entre otros.

Otro ángulo más promisorio va de la mano de las innovaciones y la forma en que éstas son desarrolladas para dar respuestas más efectivas a esta problemática social. Se trata de la nueva forma de “hacer”. Si se traduce este hacer en nuevas prácticas sociales se permite potenciar la creatividad y uso de ideas novedosas que si bien, muchas veces surgen en condiciones adversas, buscan hacerse un espacio en el trabajo desarrollado con una población específica. El valor agregado provendrá de estas prácticas puedan trascender y ser replicadas en otras situaciones similares.

Un último ángulo desde el que se aborda la privación de libertad tiene que ver con el trabajo desarrollado por las Organizaciones del Tercer Sector, configurándose como aquéllos entes que trabajan en áreas que no son atendidas directamente por el estado – justamente por este fenómeno de tercerización de la política social/pública – y que pueden generar lineamientos y objetivos determinados de acuerdo a la población a la que atienden. Factor clave del éxito de éstas, en el ámbito de privación de libertad por ejemplo, es que desarrollar su trabajo sin fines lucrativos permite que realmente enfoquen sus esfuerzos en los objetivos sociales que persiguen, incorporando redes y agentes involucrados en la intervención social y de esta forma entregando un plus a cualquier tipo de trabajo que deseen implementar.

Entendiendo la realidad cambiante y particular de un sujeto de intervención con el nivel de complejidad como el de las personas privadas de libertad, es que se hace necesario innovar en las formas y estrategias de intervención con éstas, considerando que en la realidad que vivencian no se encuentran solos/as, sino que se integra además el contexto familiar, por lo que muchas de las estrategias que provienen de las líneas tradicionales de intervención pueden no suplir las falencias que pueden generarse en la ejecución de algún determinado proyecto. Desde el tercer sector se han generado diversos estilos de prácticas y se impulsa la búsqueda constante de nuevos mecanismos sobresalientes en ejecución de programas o proyectos; se apuesta por la originalidad y la contemporaneidad y esto se relaciona con las ideas de innovación que son planteadas a nivel social. De

ahí que la privación de libertad, pueden apoyarse en estas prácticas innovadoras con el fin de alcanzar los resultados esperados por las instituciones que se responsabilizan por esta realidad.

## **CAPITULO III:**

### **MARCO METODOLÓGICO**



### **3.- Marco Metodológico.**

#### **3.1 Presentación**

El presente capítulo hace referencia al diseño metodológico enfocado a la sistematización del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar. La metodología del presente Seminario de título comprende los siguientes aspectos:

- ✓ Fundamentación del problema.
- ✓ Fundamentación de la metodología a utilizar.
- ✓ Delimitación del proceso de sistematización.
- ✓ Objetivos de la investigación.
- ✓ Colectivo, muestra y criterios de inclusión.
- ✓ Instrumentos y estrategias de recolección de la información.
- ✓ Plan de análisis.
- ✓ Procedimientos de validación.

#### **3.2 Fundamentación del problema.**

Bajo la necesidad de responder a ciertas demandas sociales, el sector público delega la función de implementar Programas Sociales emanados del Ministerio de Desarrollo Social, en este caso, a entidades privadas sin ánimo de lucro, surgiendo el Tercer Sector y junto a él las Organizaciones No Gubernamentales como parte de los grupos que dan forma a la Sociedad Civil.

Las Organizaciones No Gubernamentales son entidades autónomas, sin injerencia estatal o gubernamental en sus decisiones, aunque sus trabajos siempre se desarrollen en campos donde el Estado tiene responsabilidades. Dentro de la autonomía que caracteriza a estas entidades, entonces se rescata la capacidad de innovar en cuanto a la implementación de Políticas Sociales, representadas por Programas o Proyectos de esta área.

Para comprender la importancia del fenómeno anteriormente mencionado, es que el equipo de Proyecto de Título, Sistematizará justamente las experiencias de innovación en la ejecución del Programa

Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar, que ah llevado y lleva a cabo la ONG Galerna.

### **3.3 Fundamentación de la metodología a utilizar.**

Para el desarrollo del presente Proyecto de Título el equipo de trabajo utilizará una definición del concepto de sistematización propuesta por el Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (1988) que comprende a esta como: *“un proceso metodológico en que los/as sujetos recuperan su relación con la acción, organizando lo que saben de su experiencia para darla a conocer a otros/as. Se plantea que en este proceso se piensa y se actúa al mismo tiempo, siendo entonces, el incremento del conocimiento de la propia práctica el resultado central del proceso.”*

Se desprende de lo anterior, que el equipo de Proyecto de Título busca por medio del proceso de sistematización poder recopilar experiencias de innovación que permitan generar nuevos conocimientos que contribuyan a la implementación de políticas sociales desde el tercer sector.

Es posible afirmar que a toda sistematización le antecede una práctica, por ende es un “hacer” concreto que puede ser recuperado, re contextualizado, re informado, analizado e interpretado a partir del conocimiento adquirido a lo largo del proceso.

A través del proceso de sistematización se busca visibilizar aprendizajes temáticos, analizar información específica, construir sistemas de categorías y proponer modelos conceptuales que nacen a partir de esta experiencia.

### **3.4 Delimitación del proceso de sistematización.**

El proceso de sistematización se delimita en torno a las experiencias de innovación en el desarrollo de la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar., ejecutados por la Organización No Gubernamental Galerna en el periodo 2010 – 2014.

Para el proceso de sistematización que se llevará a cabo, se han seleccionado las siguientes expresiones de innovación:

- ✓ **Innovación metodológica:** Referida a la implementación de nuevos métodos o formas de llevar a cabo, determinadas tareas en la ejecución del Programa.
- ✓ **Innovación conceptual:** Referida a las nuevas propuestas de una representación mental de la realidad, lo que llevara consigo la transcripción de nuevos juicios e ideas de una situación.
- ✓ **Innovación en la gestión:** Referida a la innovación en el ámbito del hacer, en el conjunto de pasos para resolver una situación o tarea.

### 3.5 Objetivos de la sistematización

#### Objetivo general

“Sistematizar las principales expresiones de innovación conceptual, metodológica y de gestión, desarrolladas en el proceso de implementación del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar, ejecutado por la Organización No Gubernamental Galerna 2010 – 2014.”

#### Objetivos específicos

- ✓ Analizar las expresiones de innovación en el ámbito conceptual, en la implementación del Programa Abriendo Caminos, por parte de la Organización No Gubernamental Galerna.
- ✓ Analizar las expresiones de innovación en el ámbito metodológico, en la implementación del Programa Abriendo Caminos, por parte de la Organización No Gubernamental Galerna.
- ✓ Analizar las expresiones de innovación en el ámbito de la gestión, en la implementación del Programa Abriendo Caminos, por parte de la Organización No gubernamental Galerna.

- ✓ Analizar las dinámicas de innovación surgidas en la implementación del Programa Abriendo Caminos por parte de la Organización No gubernamental Galerna.
- ✓ Debatir los aportes de la innovación social desarrollada por el tercer sector a la gestión de programas sociales.

### **3.6 Colectivo, muestra y criterios de inclusión.**

#### **✓ Colectivo**

El colectivo, se encuentra conformado por los técnicos y profesionales asociados directa e indirectamente a la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar, ejecutado por la Organización No Gubernamental Galerna 2010 – 2014.”

#### **✓ Muestra**

Para el desarrollo del presente Proyecto de Título, la muestra será configurada por representatividad estructural, *una muestra que busca representar un universo discursivo, no un universo poblacional o un agregado de discursos individuales* (A. de Lucas, 2007). En esta muestra se encontrará representados los colectivos de estudio.

Los participantes de la muestra serán los equipos técnicos y profesionales vinculados directa o indirectamente con la ejecución del Programa Abriendo Caminos en sus versiones: Piloto Chile Solidario, Piloto Materno-Infantil y Programa del Ingreso Ético Familiar:

- Equipo Galerna a cargo de la ejecución del programa: (Coordinador/a de Programa, Consejeros/as familiares, Consejeros/as PPL, Tutores/as Niño, niña o adolescente).
- Equipo Administrativo Galerna.

- Equipo área de Estudio e investigación Galerna “Estudio de necesidades y demandas de intervención psico-social para niños, niñas y adolescentes, hijos/as de madres o padres privados de libertad.”
- Encargados Programa Residencias Transitorias. (Gendarmería)
- Asistente Técnico Especializado (Regional) Programa Abriendo Caminos.
- Encargada Nacional Programa Abriendo Caminos.
- Equipos de apoyo (alumnos en práctica, seminaristas y profesores Guías)

✓ **Criterios de inclusión**

- Haber tenido o tener un vínculo con el Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones.
- Expresión del deseo de participar en la sistematización de manera libre y voluntaria.

### **3.7 Instrumentos y estrategias de recolección de información.**

- ✓ **Entrevista Semi-estructurada:** Se define “como una conversación entre el entrevistador y el entrevistado/a o entrevistados/as, conversación basada en una guía de asuntos o preguntas a través de las cuales el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados” (Hernández, 2003). Es por ello que se utilizará este instrumento cualitativo con el objetivo de constatar y analizar aquellos elementos que surjan según la información levantada.

Se utilizará la entrevista semi-estructurada, individual y/o grupal, dependiendo el caso, dirigida a los/as participantes mencionados en la muestra, con el fin de conocer las experiencias de innovación en la implementación del Piloto ejecutado por Galerna. (Ver Anexos N° 1 y 2).

- ✓ **Observación Participante:** Se entiende como “la descripción sistemática de eventos, comportamientos y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado”. Las observaciones facultan al observador a describir situaciones existentes usando los cinco sentidos, proporcionando una "fotografía escrita" de la situación en estudio (Marshall y Rossman, 1989). (Ver Anexo N°3).
  
- ✓ **Revisión de Fuentes:** Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado. Los documentos son la historia ‘escrita’ de las acciones, experiencia y maneras de concebir ciertos fenómenos, situaciones y temas (Facultad de comunicación social, 2012). Esta técnica será utilizada en virtud del acceso que se tendrá a los registros que posee la ejecución del Programa, los cuales proporcionarán información relevante al proceso de sistematización (Ver Anexo N° 4).

### **3.8 Plan de análisis.**

Con el fin de dar inicio al proceso de sistematización se procede a desarrollar un plan de análisis con el fin de lograr una descripción conceptual adecuada y comprensible de las experiencias de innovación en la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones, ejecutado por la ONG Galerna.

1.- En primer lugar, se categorizarán los distintos tipos de innovación que se desprenden del concepto de innovación social, consideradas dimensiones operativas:

- ✓ **Innovación metodológica:** Referida a la implementación de nuevos métodos o formas de llevar a cabo determinadas tareas en la ejecución del Programa.
- ✓ **Innovación conceptual:** Referida a las nuevas propuestas de una representación mental de la realidad, lo que llevara consigo la transcripción de nuevos juicios e ideas de una situación.
- ✓ **Innovación en la gestión:** Referida a la innovación en el ámbito del hacer, en el conjunto de pasos para resolver una situación o tarea.

2.- En segundo lugar, se establecerá como dimensión temática:

- ✓ **Relación entre Política Social y Tercer Sector:** Entendiendo a la política social, como las respuestas que da el Estado a las demandas de la sociedad en diversas áreas, y el Tercer Sector, como el conjunto de entidades privadas sin ánimo de lucro que implementan estas políticas públicas.
- ✓ **Dinámica de la Innovación:** La cual se desarrolla como un proceso en el cual se interrelacionan ciertas innovaciones.

### 3.9 Procedimientos de Validación.

Para asegurar la confiabilidad de la información recabada y otorgarle sustento a la sistematización, se utilizaran los siguientes referentes para validar los resultados:

- ✓ **Juicio de expertos:** El juicio de expertos se define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones (Escobar y Cuervo, 2008).
- ✓ **Triangulación de fuentes:** Entendida como un complejo proceso que pone en juego métodos diferentes confrontándolos, obteniendo una mayor validación, y reduciendo las amenazas respecto de la validez interna y externa. Cada vez que se habla de triangulación, se parte del supuesto que mediante un enfoque multimetódico (*multimethod approach*) es posible aumentar la potencialidad analítica y validez en una investigación, y de esta forma, acceder de mejor manera a una realidad social siempre compleja (Denzin, 1978).

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**



**Trayectorias del Programa Abriendo Caminos en sus versiones:  
PPACCHS, PPACL y PACIEF ejecutados por la ONG Galerna.**

- **Introducción**

La política de Protección Social es el componente de la política gubernamental que tiene por misión implementar medidas, prestar servicios y otorgar beneficios a grupos de población que no tienen los suficientes recursos para procurarse niveles básicos de bienestar. Por este motivo es que el Sistema de Protección Social se enfoca en la búsqueda de mejorar las condiciones de vida de grupos específicos de personas que se encontrasen en alguna situación de vulnerabilidad. Así es como nace el Subsistema *Chile Solidario*.

Teniendo en cuenta que los grupos de personas que se acogen a este subsistema presentan estas condiciones de vulnerabilidad que involucran necesidades especiales de asistencia, es que en el año 2008 el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN) a través de la Secretaría Ejecutiva de Protección Social decide trabajar con los *hijos de personas privadas de libertad* y crea el piloto del Programa Abriendo Caminos. Dicho programa partía desde la premisa del impacto negativo de la privación de libertad de uno o más adultos significativos en la familia, sobre el desarrollo y bienestar de niños, niñas y adolescentes, que se expresa principalmente en la reducción de las oportunidades que tienen a disposición, para generar e incrementar capital humano y social, en un contexto de grave deterioro de las condiciones del entorno familiar en el que se desenvuelven y se desarrollan, como consecuencia del mismo impacto; de ahí que se explique y justifique la importancia de desplegar apoyos específicos adecuados y pertinentes a las características del entorno y a las necesidades de desarrollo de los grupos mencionados.

Más adelante, el Programa Abriendo Caminos enfocaría su trabajo en un sector aún más específico, comenzando a ejecutarse una segunda fase en modalidad de *piloto*, denominado “Piloto Abriendo Caminos en las secciones materno infantiles”, destinado a niños y niñas que viven junto a sus madres en las secciones materno infantiles de los establecimientos

penitenciarios femeninos. Esto porque hasta el año 2011 el Programa Abriendo Caminos había enfocado su trabajo fundamentalmente en los niños, niñas y adolescentes hijos de madres o padres privados de libertad, que vivían fuera de los recintos penitenciarios, ya que se entendía que la privación de libertad de uno de sus padres generaba factores de riesgo asociados a ella. El foco del programa entonces estaba centrado en los niños y niñas y su entorno social y familiar<sup>2</sup>. Así es como este Programa Piloto, consistía por tanto, en una nueva línea de intervención con estrategias de apoyo integral dirigidas específicamente a niños y niñas lactantes que se encontrasen con sus madres privadas de libertad en las residencias transitorias de los recintos penitenciarios.

Finalmente a partir de la publicación de la ley 20.595 la cual crea el Ingreso Ético Familiar, que establece bonos y transferencias condicionadas para las familias de pobreza extrema, se establece el subsistema de de protección y promoción social denominado “Seguridad y Oportunidades”, que identifica como una situación de vulnerabilidad a los menores de edad cuyo adulto significativo se encuentre privado de libertad, beneficiando también a los cuidadores de estos niños, niñas y adolescentes. Debido a lo anterior es que el programa Abriendo Caminos se inserta en el ingreso ético familiar, la actualización metodológica en esta versión se enfoca en el desarrollo de las habilidades y capacidades de los niños/as y adolescente con un adulto significativo privado de libertad, en el reconocimiento de que ellos al igual que sus cuidadores, comportan una serie de recursos personales que al ser diagnosticados, intervenidos y potenciados, permiten alcanzar niveles adecuados de bienestar y minimizar los efectos de la privación de libertad de un adulto que es significativo.<sup>3</sup> Desde esa concepción, los ejes de acción del Programa Abriendo Caminos comienzan a ser: a) Acompañamiento de la trayectoria, eje; b) Acompañamiento Psicosocial; c) Acompañamiento Socio-laboral; d) Componente de Oferta; y e) Transferencias Monetarias, todo lo anterior con la finalidad de promover el acceso a mejores condiciones de vida.

---

<sup>2</sup> “Orientaciones técnicas para la preparación de proyecto piloto Abriendo Caminos en secciones materno infantiles” Secretaría Ejecutiva Sistema de Protección Social, Ministerio de Desarrollo Social, Gobierno de Chile, 2012.

<sup>3</sup> “Metodología Programa Abriendo Caminos del ingreso ético familiar”. Ministerio de Desarrollo Social, Gobierno de Chile, 2013.

Entonces, en el marco de la convocatoria realizada por la Secretaría Ejecutiva de Protección Social, que tomó la decisión de invitar de manera abierta a entidades públicas o privadas sin fines de lucro a presentar proyectos de intervención para ejecutar el Programa Abriendo Caminos y los Programas Pilotos que se desarrollasen bajo su modalidad de operación, es que la ONG Galerna se adjudica la licitación de cada uno de éstos que ya fueron mencionados: Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario (Piloto CHS), Piloto Abriendo Caminos en secciones Materno Infantiles (Piloto MI) y Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar (Programa IEF).

A continuación se realizará una revisión del desarrollo de estos programas de acuerdo a la modalidad en que fueron ejecutados por la ONG Galerna y posteriormente se expondrán las innovaciones verificadas a lo largo de los procesos de ejecución, siendo éstas: Innovaciones Conceptuales (I.C.), Innovaciones Metodológicas (I.M.) e Innovaciones de Gestión (I.G.). Finalmente se concluirá con un análisis sobre las dinámicas de innovación visualizadas en la implementación de los programas.

### **1° Fase: → Implementación Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario**

**Período de ejecución:** 2010-2012

**Cobertura:** 120 usuarios.

**Equipo:** Asistente social Coordinador/a Programa (1) Gestor de Redes (1) Psicólogos/as Consejeros/as Familiares (3) Asistentes Sociales Tutores/as (3).

### **Descripción de la Fase:**

Para la ejecución de este Programa Piloto, fue necesario que la ONG Galerna presentase una postulación que acreditase su idoneidad como entidad ejecutora para el desarrollo de la intervención, a través de la presentación de documentos específicos emitidos por la Secretaría Ejecutiva del Sistema de Protección Social, donde se detallasen elementos propios de las características, cualidades y especialización de los profesionales del equipo executor para el programa y una propuesta concreta de trabajo, de

acuerdo a los lineamientos establecidos para la implementación del Abriendo Caminos<sup>4</sup>.

Una vez cumplidos los períodos de entrega de documentación, la ONG Galerna se adjudica la licitación de este piloto, puesto que demuestra presentar resultados positivos respecto de los criterios exigidos para la institución ejecutora, que fueron los siguientes:

- Grado de afinidad de la propuesta con las definiciones técnicas del programa
- Suficiencia de los antecedentes curriculares entregados
- Capacidad institucional para servir de soporte al servicio
- Estrategia para la composición del equipo psicosocial
- Adicionalidades propuestas para enriquecer la prestación del servicio
- Eficiencia en la utilización de los recursos y grado de pertinencia de los recursos empleados con los objetivos del programa.

Acordados los asuntos referentes a la disposición de recursos asignados para la implementación del piloto, según el marco presupuestario de transferencia de dichos recursos, es que se comienza la ejecución de éste, contemplándose para su desarrollo un período de 24 meses, dividido en dos etapas: etapa intensiva y etapa de seguimiento.

La etapa intensiva comprendió todo el período de intervención llevado a cabo con los usuarios del programa: niños, niñas y adolescentes con un adulto responsable privado de libertad y su entorno familiar.

Primeramente, fue necesaria la realización de *visitas iniciales* a las familias para presentar el programa, invitarlas a participar y comprometer su voluntad de hacerse parte del proceso de mejoramiento de condiciones de vida sus niños, niñas y adolescentes - teniendo en cuenta que la adscripción a este programa no es de carácter obligatorio, sino que voluntario-.

Posterior a esto vendría la *fase diagnóstica* - Diagnóstico de recursos y necesidades de la familia-, que permitiría determinar requerimientos y prioridades (compromisos de la familia, vinculación con instituciones y gestión de recursos o estrategias complementarias para revertir situaciones

---

<sup>4</sup> Esta convocatoria para presentación de iniciativas se dirigió a instituciones que cumplieren con el perfil de idoneidad detallado en los Estándares Técnicos del piloto y que expresaron su interés por participar del proceso.

de riesgo) de los sistemas familiares. Cabe destacar que desde los estándares técnicos emitidos para la realización de este piloto no fueron incluidos los instrumentos requeridos para el levantamiento de esta información diagnóstica. Por esto, **el equipo ejecutor debió crear sus propios instrumentos (I.M.)** basados en el manual de competencias parentales que había sido trabajado por el equipo de investigación de la ONG Galerna. Estos instrumentos tuvieron buena acogida por la contraparte del equipo ejecutor, por lo que a dicho equipo le fue solicitado facilitar estos instrumentos a otras entidades ejecutoras del Piloto Abriendo Caminos, realizando una exposición y capacitación para el uso de éstos.

En la etapa intensiva debían destinarse líneas de trabajo específicas para los diferentes grupos etarios que componían los sistemas familiares intervenidos. Así es como los estándares técnicos solicitaron acciones concretas para atender los requerimientos de los NNA y del entorno familiar en general. Pero el equipo ejecutor de Galerna amplía y acota aún más esta visión parcelada que los estándares parecían ofrecer respecto de los miembros familiares y opta por **convertir estos subsistemas NNA – cuidador responsable - PPL en un solo concepto: Familia (I.C.)**. De ahí es que se modifique la visión de intervención con la que el equipo trabajaría.

Las líneas de acción que debieron ser desarrolladas por el equipo ejecutor luego de atravesar la fase diagnóstica (en la que debieron participar todos los grupos familiares que comprendería el proceso de intervención), fueron diferenciadas de acuerdo a los requerimientos de los diversos sujetos que componían los grupos familiares.

- Líneas de atención a la familia (como grupo):

Acá son exigidos elementos como las visitas iniciales; diagnóstico de recursos y necesidades de la familia, intermediación con instituciones de la red pública.

Visitas periódicas a la familia: este punto es particularmente relevante, puesto que desde las orientaciones técnicas se indica que estas visitas que tiene la finalidad de *estimular procesos que implican cambios en el patrón de relaciones al interior de la familia o en práctica desarrolladas por algunos de sus miembros y que tienen impacto sobre la vida de niños/as y jóvenes*

debían realizarse semanalmente en la etapa intensiva y quincenalmente en la etapa regular (seguimiento). El equipo executor que ya tenía conocimiento suficiente a las familias intervenidas y que luego de la fase diagnóstica registrase sus principales necesidades, visualizó que la periodicidad establecida para las visitas mencionadas no era requerida para los objetivos afines, puesto que entorpecía el proceso de intervención y deciden espaciar estos períodos (visitas quincenales en período intensivo). Esto no fue acogido positivamente por la contraparte encargada de fiscalizar el trabajo del equipo, así como otras elecciones de corte metodológico generadas durante el mismo período, lo que instó al equipo executor a apegarse tajantemente a los estándares técnicos sin posibilidad proponer mejoras.

Otros aspectos se relacionan con: identificación de situaciones de riesgo o vulneración de niños/as, vinculación con instituciones que puedan estar a cargo de la tutela temporal de los niños y apoyo para el mejoramiento de estrategias de generación de ingresos a proveedores principales de la familia

- Líneas de atención con primera infancia y preescolares (0 a 6 años):

Acá se incluyen elementos como el trabajo con adultos significativos del niño/a en la familia para afianzar en ellos un conjunto básico de competencias relacionadas al cuidado y crianza; trabajo con otros miembros de la familia para crear y mejorar clima familiar; verificación de condiciones (alimentarias, salud, otras); detección de situaciones de riesgo y vinculación con jardines, salas cunas y otros.

- Línea de trabajo con niños en edad escolar (7 a 18 años):

Aquí es donde el equipo visualiza más modalidades de intervención con los integrantes familiares diferentes a las propuestas por los estándares técnicos, pero a la vez el momento en que se generan más nudos respecto de cuánto les es permitido ser creativos en estas formas de intervenir. Por ejemplo, acá eran requeridos elementos como las tutorías socioeducativas individuales, pero el equipo no tiene permitido intervenir a los niños/as y jóvenes en espacios diferentes al hogar (como la escuela o las

propias dependencias de Galerna), entonces muchas de las temáticas no podían ser tratadas en las sesiones puesto que dentro del hogar familiar los sujetos de atención encontraban el clima de confianza adecuado para expresarse con libertad (sabiendo que alguno de los adultos se encontraba presente). Esto se contraponía entonces a la obligación que el equipo tenía, como entidad ejecutora, de *contar con una infraestructura estable y que pueda ser utilizada en la provisión del servicio de consejería que el programa ofrece*, elemento demandado directamente desde las orientaciones técnicas. Entonces, no podía hacerse modificaciones en el espacio, por ende en las temáticas y en el formato de intervención; por consiguiente, se extinguía el clima de confianza alcanzado. Sin duda que esto no permitió generar los resultados deseados.

Otros aspectos a tratar dentro de este grupo etario tuvieron relación con el diseño y aplicación de actividades grupales y talleres para la formación de competencias laborales, formación de valores y habilidades para la vida; facilitación de espacios y organización de rutinas para el desarrollo de actividades artísticas, deportivas y recreativas propuestas por los propios niños y jóvenes y gestión de recursos para el fin anterior.

Un punto no menor a destacar dentro del desarrollo de este Piloto es que desde los estándares técnicos se instó a los ejecutores a innovar, proponiéndolo como un punto aparte a considerar, dentro de las obligaciones exigidas a los equipos. Se expresa claramente que *se podrá efectuar innovaciones o adicionalidades a la estrategia, siempre y cuando se hayan observado con fidelidad las orientaciones técnicas generales que el programa defina*. Sin embargo a lo largo de la ejecución del Piloto el equipo ejecutor se encontró con muchos obstáculos a la hora de implementar sus propuestas, que fueron constantemente emplazadas, lo que mermó la capacidad de sus profesionales de generar propuestas viables. Aun así fue posible establecer algunas innovaciones.

### **Innovaciones verificadas en el proceso:**

Las innovaciones verificadas fueron primeramente de corte Conceptual, en la que se propone el concepto de Familia (Unicidad) como Reconceptualización de los conceptos PPL – Cuidador responsable – NNA. También se detecta una Innovación Metodológica, relativa a la creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos. En esta fase no se identificaron Innovaciones de Gestión.

### **2° Fase → Implementación Piloto Abriendo Caminos Materno-Infantil (2012- 2014)**

**Cobertura:** 21 lactantes del centro penitenciario femenino de Valparaíso.

**Equipo:** Asistente Social Coordinadora de Programa (1), Asistente social Tutora (1), Psicóloga Consejera (1).

### **Descripción de la Fase:**

Luego de encontrarse en su etapa final el primer piloto Abriendo Caminos Chile solidario, la Secretaría Ejecutiva de Protección Social, el año 2011 tomó la decisión de invitar de manera abierta a entidades públicas o privadas sin fines de lucro a presentar proyectos de intervención para ejecutar el Programa Abriendo Caminos y los Programas Pilotos que se desarrollen bajo su modalidad de operación. Para postular, Galerna debió cargar el proyecto anteriormente mencionado en la plataforma SIGEC, lo cual consideraba llenar el formulario de presentación de proyectos como la distribución presupuestaria y otros documentos; posteriormente Galerna se adjudica la ejecución de la versión piloto del programa Abriendo Camino en sus secciones materno infantil, que tuvo una duración total de 24 meses.

Si bien, Galerna ya había ejecutado el programa Abriendo Caminos en su primera versión, el presente piloto contemplaba la particularidad que tiene que ver con los sujetos de atención, puesto que estaba dirigido a madres gestantes y/o lactantes que se encuentran privadas de libertad, junto a sus hijos/as dentro de las residencias transitorias del Complejo Penitenciario de

Valparaíso. En la versión anterior el programa enfocaba su trabajo fundamentalmente en los niños, niñas y adolescentes hijos de madres o padres privados de libertad, que vivían fuera de los recintos penitenciarios, ya que se entendía que la privación de libertad de uno de sus padres generaba factores de riesgo asociados a ella. El foco del programa entonces estaba centrado en los niños y niñas y su entorno social y familiar. En la versión piloto de las secciones materno infantil el Programa Abriendo Caminos plantea su estrategia desde que el niño o niña está dentro del centro con su madre y se proyecta hasta pasados dos años iniciado el trabajo con él y su familia. Del mismo modo incorpora un trabajo articulado entre los distintos actores que forman parte del proceso de intervención que se realiza con las mujeres y los niños al interior de los centros penitenciarios. En este sentido, el asegurar condiciones de bienestar y desarrollo para los niños y niñas que se encuentran en las residencias transitorias y su posterior reintegro a la vida familiar y comunitaria constituyo el objetivo que se propuso abordar este Piloto.

El 10 de Octubre de 2012 comienza a ejecutarse el Programa, contando con un equipo de trabajo compuesto por una tutora y consejera familiar que fueron participes también de la versión anterior Chile Solidario y una coordinadora de programa. A partir de la experiencia anterior y por un sello particular de la institución, es que ***se adopta el Modelo Ecológico Sistémico como metodología de trabajo (I.M.)*** durante la ejecución del Piloto, ya que en sus orientaciones técnicas dejaba no se encontraba especificado el modelo a utilizar.

Las orientaciones técnicas desarrolladas por la Secretaría Ejecutiva del Sistema de Protección Social (Chile Solidario) para la preparación del Proyecto Piloto, indican una secuencia lineal de intervención, la cual contempla diversas fases y períodos que debían distribuirse dentro los 24 meses de duración de éste. Los 24 meses de duración se dividieron en dos grandes etapas: etapa intensiva (9 meses) y etapa de seguimiento (15 meses).

Durante la etapa intensiva, fue fundamental la vinculación de los actores relacionados con las residencias transitorias y los ejecutores del Piloto, con el fin de coordinar y establecer las líneas de trabajo

correspondiente a cada institución, cabe destacar que en esta relación, surgió un periodo de acomodamiento de los objetivos a trabajar por cada parte, ya que eran bastante similar, y podían generar una sobre intervención en las madres privadas de libertad, y que en ningún caso hubiesen contribuido a un mayor bienestar. El período de acomodamiento entre las funciones e intervención de cada institución fue de aproximadamente un año, en el que se logra establecer al Piloto como un ente complementario, que enfoca su trabajo con las familias del medio libre.

En esta etapa también, es el momento en que fue presentado el Piloto a las madres privadas de libertad y a sus familias, invitándoles a participar voluntariamente, estableciendo claramente a qué cosas se compromete cada una de las partes, duración, objetivos y formas de trabajo obteniendo los consentimientos informados respectivos. En esta primera instancia, también los profesionales realizaron los primeros contactos con los sujetos de intervención y profundizaron en el conocimiento de éstos, a través de visitas domiciliarias, informes sociales, fichas etc.; con el fin de generar el Diagnóstico que diera pie al Plan de trabajo.

Cuando comienza la etapa de recopilación de documentación para iniciar la formulación del diagnóstico, surge la necesidad por parte del equipo ejecutor de **flexibilizar los procesos y períodos establecidos en las orientaciones técnicas (I.M.)**, ya que este proceso diagnóstico se desarrolló de manera más transversal, cruzándose con el posterior período de intervención. Esto debido a que ciertas familias pertenecientes al Piloto presentaron necesidades de intervención más inmediatas que fueron pesquisadas gracias a la experiencia del equipo y a las propias habilidades de los profesionales, durante este levantamiento de información y que necesitaban una respuesta inmediata y al cual el equipo no pudo hacer caso omiso.

En el desarrollo del plan de intervención de las familias y con la finalidad de que respondiera a la necesidad de cada sujeto y teniendo presente que cada madre privada de libertad tenía su propio período de condena y por ende, de egreso, además de diferentes períodos de gestación y lactancia, es que surgió además la importancia de **categorizar a las mujeres (I.M.)**, dependiendo de los períodos recientemente expuestos. Esto

permitió generar planes de trabajo acorde a las características de cada una de ellas, considerando también el entorno más próximo a ella perteneciente al Piloto, esto es la familia extensas y los/las hijos/as.

Una vez desarrollado el Plan de trabajo con las madres privadas de libertad y teniendo como referente teórico el Modelo Ecológico Sistémico al que se adscribe el equipo de trabajo, es que **las consejerías y tutorías ejecutadas se abordaron de manera integral (I.M.)**, incorporando a los diferentes actores del núcleo familiar en el tratamiento de las temáticas.

El proceso de intervención, se trabajó en tres focos: la madre (la relación de ella con el niño y la niña que está dentro del centro penitenciario), el lactante (desarrollo físico, psicológico y social) y la familia cuidadora (acercamiento de esta con el lactante).

Por otro lado en este periodo de intervención, debido a la importancia de llevar a la práctica la teoría en cuanto a diferentes tópicos tratados con las madres privadas de libertad y sus familias, es que el equipo implementador del Programa decide incorporar una práctica inminentemente pedagógica, como lo es el **Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) (I.M.)**, el cual se modifica para adecuarlo a esta realidad y lograr la interiorización de los contenidos en los sujetos de intervención, llevando a la práctica el conocimiento adquirido y trabajado en los talleres. Otro punto importante a destacar, es que frente a las diversas realidades familiares se generaron además instancias de **abordaje de temáticas asociadas a las competencias parentales, dirigidas a padres (hombres) (I.M.)**, quienes ejercerán el rol de adulto responsable del lactante que posteriormente egresará, otorgando así un enfoque de género a la intervención.

En el desarrollo de todo este proceso se generó una relación y comunicación constante con Gendarmería, por lo que el trabajo mancomunado entre el equipo ejecutor del Piloto y los actores relacionados a las residencias transitorias, permitió visualizar la importancia de **establecer mesas técnicas con mayor frecuencia que las estipuladas (I.G.)**, lo que generaría una retroalimentación entre los diferentes equipos de trabajo, donde fue posible compartir resultados de experiencia y complementar datos e información relevante respecto de, por ejemplo, el egreso de los niños/as

del Complejo Penitenciario y las condiciones en que se encontraban las familias que tomaron el rol de cuidador/a. Este trabajo en conjunto fue valorado y reconocido por gendarmería.

En la segunda gran etapa, consistente en el seguimiento de las familias, los profesionales mantuvieron contacto con las familias, para mantenerse informados de su realidad y también hubo casos específicos en los que no fue posible, continuar hasta el cierre del programa, debido a cambio de ciudad o país de la madre luego de su egreso, etc.

Igualmente es posible mencionar que durante el período de ejecución del Piloto, el equipo ejecutor no sólo consideró como recurso humano a los profesionales que lo integraron y que eran requeridos de acuerdo a las orientaciones técnicas, sino que además **se apoyó en alumnos en proceso de desarrollo de prácticas profesionales de la Universidad de Valparaíso (I.G.)**, lo que permitió alivianar la carga laboral del equipo ejecutor y dedicando un período más extenso en el tratamiento de temáticas particulares, que eran implementadas exclusivamente por dichos alumnos, por ejemplo, la **reinserción social y laboral de las madres privadas de libertad, las cuales se desarrollaron por medio de una metodología grupal (I.M.)**, optimizando recursos disponibles en virtud del tiempo.

Todas las prácticas mencionadas anteriormente que se incorporaron a los lineamientos establecidos para el Programa, permitieron una ejecución óptima de éste en su versión Piloto. A través de sus dos años de duración, que culminaron en el mes de octubre del presente año, en una actividad familiar desarrollada en el jardín botánico. La mayor parte de estas prácticas no se encontraban contempladas en las orientaciones técnicas que guiaron la ejecución del Piloto. Se dará paso a una revisión detallada de éstas con el fin de analizar en profundidad sus aportes e implicancias.

### **Innovaciones verificadas en el proceso:**

En este proceso se verificaron tres Innovaciones Conceptuales, que son el Vínculo; Familia - Unicidad y la Categorización de Madres Privadas de Libertad. Dentro de las Innovaciones Metodológicas se detectó la

implementación del modelo Ecológico Sistémico; Enfoque de género; Flexibilidad; Interdisciplinariedad; Aprendizaje basado en problemas y talleres grupales. Por último, también se registran Innovaciones en la Gestión, como la Periodicidad de las mesas técnicas y las Alianzas Estratégicas con instituciones. En esta fase entonces, se registran los tres tipos de innovación.

### **3° Fase → Programa Abriendo Caminos Ingreso Ético Familiar (2013-2015)**

**Cobertura:** 90 usuarios.

**Equipo:** Asistente Social Coordinadora de Programa (1), Asistentes Sociales, Tutores (4), Psicólogos/as, Consejeros Familiares (3).

#### **Descripción de la Fase:**

El año 2013 ONG Galerna se adjudica la licitación del Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar, quienes ya contaban con dos experiencias anteriores en cuanto a la intervención con personas privadas de libertad y su entorno familiar. Esta línea Regular del Programa, llegó con nuevos enfoques hacia los/as usuarios/as de este mismo, debido al cambio del sistema Chile Solidario por el Ingreso Ético Familiar, y la creación del subsistema de Seguridad y Oportunidades, el cual centra su mirada en las personas y familias que se encuentran en situación de extrema pobreza.

El modelo de intervención del Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar, en adelante IEF, se hace cargo de la vulnerabilidad en la que se sitúan los niños, niñas y adolescentes con adultos significativos privados de libertad. De esta manera, se potencia la interacción de estos usuarios con la estructura de oportunidades, en función del desarrollo, activación y uso efectivo de los recursos disponibles. El IEF busca generar desde el Estado mecanismos efectivos que brinden seguridad a quienes sean sus usuarios, fortaleciendo la red de protección y promoción social; y proveyendo de mecanismos que ofrezcan oportunidades suficientes y eficaces que potencien la superación de la situación de vulnerabilidad de los niños, niñas y adolescentes en conjunto con sus familias, mediante el fortalecimiento de sus capitales: humano, social, financiero, físico y material.

Los componentes en que se orienta el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de estas personas, considera a los siguientes acompañamientos personalizados que en conjunto permiten sustentar la superación de la situación de vulnerabilidad de manera autónoma y permanente:

- Acompañamiento psicosocial (Línea de intervención con NNA; Línea de intervención con familias; Línea de intervención con servicios complementarios y especializados): Enfocado en el reforzamiento y desarrollo de las capacidades funcionales de los niños, niñas, adolescentes y su cuidador principal para que puedan realizar tareas y funciones que les permitan mejorar sus condiciones de vida, desarrollando al máximo sus potencialidades en el medio. Es en este contexto programático, donde surge la necesidad de **trabajar desde una perspectiva de género (I.C)**, situación en la que nace la necesidad de incorporar tanto a padres como a madres en las visitas protegidas, comprendiendo que la imagen y el vínculo materno y paterno son igual de importantes para el desarrollo del niño, niña y/o adolescente. Por otro lado, surge también, la idea de **levantar temáticas contingentes de interés de los propios jóvenes (I.M)** para desarrollar talleres, lo que aumentó la participación e interés de estos mismos por asistir a estos talleres, dejando atrás la idea de imponer temas de trabajo. Y finalmente, de manera transversal a estas modificaciones metodológicas, se hace necesario por parte del equipo del Abriendo Caminos ir desarrollando **mesas técnicas con mayor frecuencia que las establecidas (I.G)** en las orientaciones técnicas, debido a la importancia de ir retroalimentando los procesos con las otras entidades involucradas, directa o indirectamente con la ejecución del Programa como con la intervención propia de los diferentes usuarios desde sus propios lineamientos de acción.
- Acompañamiento socio-laboral: Se enfoca en el desarrollo de habilidades y competencias personales que permitan a los Niños, niñas y adolescentes, contar con un cuidador en mejores condiciones de empleabilidad para la inserción laboral y generación de ingresos de manera autónoma. La visión de autonomía en la cual se desea situar a

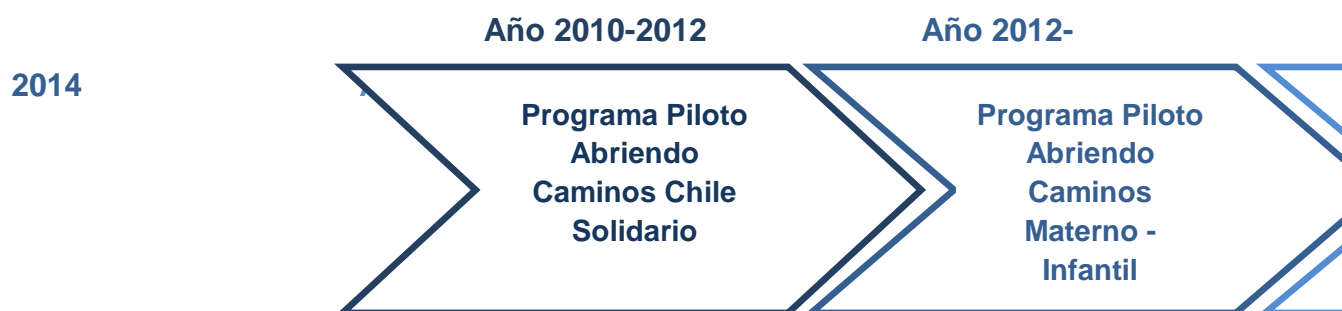
las personas y familias de los programas vulnerables del Ingreso Ético, establece un rol muy importante en el trabajo como medio para generar ingresos, y satisfacer requerimientos de las personas y familias.

- Promoción del acceso a la red de servicios de la oferta pública y privada: Este componente busca aportar servicios, beneficios y prestaciones sociales como soporte al proceso de desarrollo de capacidades del ámbito socio-laboral y psicosocial de los usuarios del Programa. Incorpora tanto beneficios de carácter universal como aquellos preferentes de acuerdo a las características propias de la población del Programa. Finalmente considera aquella oferta local que satisface requerimientos específicos de las personas y familias, desde lo público y de lo privado.
- Entrega de transferencias monetarias: Es un componente que busca complementar los ingresos monetarios de las familias de manera transitoria en base a su realidad socioeconómica y familiar mientras sean usuarios del subsistema
- Acompañamiento a la trayectoria del usuario, Eje (Diagnóstico, Seguimiento y Evaluación): Es el componente que acompaña durante toda la participación de los niños, niñas y adolescentes y su cuidador en el subsistema. Es una línea nueva que se agrega al Programa como consecuencia de la incorporación de este al subsistema de Seguridad y Oportunidades del IEF. La acción del componente Eje, distingue un diagnóstico de recursos que culmina con la definición de un Plan de Intervención, el seguimiento de la trayectoria de los usuarios en los programas de acompañamiento y del estado de avance de dicho plan de intervención y desarrollo, posteriormente, la evaluación del cumplimiento del plan de intervención y desarrollo de los usuarios en el subsistema (que a partir del año 2013 recae en los ejecutores del Programa Abriendo Caminos).

**Innovaciones verificadas en el proceso:**

En esta tercera Fase, se identifican Innovaciones Metodológicas como el Enfoque de género; Desarrollo de temáticas de interés de los jóvenes en modalidad grupal; Protocolo de intervención en crisis. También se detectaron Innovaciones en la Gestión como la Periodicidad de las Mesas Técnicas. En esta fase no se registran Innovaciones Conceptuales.

**Cronología de las innovaciones del Programa Abriendo Caminos  
en sus versiones: PPACCHA, PPACL y PACIEF ejecutados por la ONG  
Galerna.**



<b>Intensiva</b>	<b>Etapa Intensiva</b>	<b>Etapa</b>
	<p><b>Innovaciones Conceptuales:</b> Familia; Unicidad; Re conceptualización de PPL- Cuidador – NNA a Familia.</p>	<p><b>Innovaciones Conceptuales:</b> Vínculo; Familia; Unicidad.</p>
	<p><b>Innovaciones Metodológicas:</b> Creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos.</p>	<p><b>Innovaciones Metodológicas:</b> Enfoque de género; Flexibilidad; Interdisciplinariedad; Aprendizaje basado en problemas; Talleres Grupales de reinserción socio-laboral; Categorización de Madres Privadas de Libertad</p>
		<p><b>Innovaciones en la gestión:</b> Periodicidad de las Mesas Técnicas; Alianza estratégica con instituciones.</p>

### **Innovaciones en la implementación del Programa Abriendo Caminos CHS, Piloto MI y Programa IEF, desde la Organización No Gubernamental Galerna.**

Las organizaciones no gubernamentales, tercer sector o también denominadas organizaciones de la sociedad civil, tienen dentro de su naturaleza, la necesidad de especializarse dentro de áreas determinadas de intervención y establecer un sello particular de implementación de las mismas políticas sociales.

Galerna, como entidad ejecutora de los Programas mencionados anteriormente, responde a esta cualidad innovadora que se busca en las instituciones del Tercer Sector y se ha preocupado de visualizar la realidad que atiende como un conjunto de manifestaciones únicas y complejas que no pueden ser intervenidas desde la mera concepción de “manuales guía” o “documentos tipo”. Es por esto que han propuesto mecanismos nuevos de trabajo desde la recuperación de conceptos, metodologías y gestiones novedosas que han rescatado durante la implementación del Piloto.

#### Notas Metodológicas:

PPACCHS → Programa Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario

PPACL → Programa Piloto Abriendo Caminos Lactante

PACIEF → Programa Abriendo Caminos del Ingreso Ético Familiar

C → Coordinadora

CF → Consejero/a Familiar

T → Tutor/a

## **Innovaciones Conceptuales.**

### ***“El vínculo”***

Tanto Usuarios como profesionales del Programa Abriendo Caminos en sección Materno-Infantil son quienes validan y aceptan su trabajo en una relación basada en el respeto mutuo, donde la finalidad de la intervención es disminuir los factores de riesgo y aumentar el desarrollo de recursos familiares, situaciones que tras el período de intervención fueron posibles de lograr debido al establecimiento de una relación efectiva (***“vínculo”***), que dio paso a un conocimiento importante de la realidad de la mujer privada de libertad y su red familiar, propiciando así una intervención con consecuencias validas en cada familia.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Desde el comienzo del Programa Piloto y teniendo en consideración las experiencias anteriores en cuánto al particular trabajo con personas privadas de libertad y sus familias, es que se tuvo en mente la necesidad de trabajar desde un vínculo fuerte y positivo entre los/as profesionales ejecutores/as del Piloto y los/as usuarios/as. Esto debido a la importancia de establecer una relación basada en la confianza y el conocimiento profundo de las diversas familias y realidades para propiciar una intervención adecuada y fructífera, lo cual se fue logrando con el paso del tiempo y las habilidades tanto sociales como profesionales del equipo ejecutor del Programa.

#### **Evaluación de la Innovación:**

La relación basada en la formación de un vínculo positivo entre los/as profesionales y las familias usuarias tuvo un buen resultado, lo cual se traduce en la confianza, los resultados obtenidos tras las diferentes intervenciones y los lazos establecidos entre los actores ya mencionados.

### Proyección de la Innovación:

Si bien en los diferentes Programas del área social, como las profesiones que se desenvuelven en esta misma tienen la necesidad de generar una relación positiva con los/as usuarios/as, no necesariamente esta relación produce la formación de un vínculo más profundo en donde se puede llegar a conocer verdaderamente al sujeto de atención. La generación del vínculo produce resultados positivos en los procesos de intervención, el cual propicia y produce efectos válidos y efectivos, por tanto la relevancia de trabajar en base al vínculo es de suma importancia si se pretende obtener buenos resultados.

### Ficha N°1:

Innovación conceptual: "Vínculo"	
<p><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>La palabra vínculo<sup>5</sup>, hace alusión a la unión o atadura de una persona con otra, u otras, este concepto en esta institución responde a un sello desde el cual se interviene, en donde se produce una unión significativa entre profesionales y usuarios/as.</p>	<p><b>Modalidad Ejecución:</b></p> <p>Programa Piloto Abriendo caminos Secciones Materno Infantil.</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>"Un sello de galerna, es la preocupación, la constancia... y la importancia que se le atribuye a nuestros usuarios y usuarias... entonces como aplicado al modelo de trabajo del Piloto Lactante, yo te podría decir que el vínculo es como nuestra materia prima, desde ahí nosotros nos instalamos para poder trabajar ..."</i></p> <p>(CF. PPACL.)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°5: Fragmento de evaluación por las usuarias del Programa Abriendo Caminos</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

<sup>5</sup> Real Academia Española. (2001). Vínculo. En Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.). Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=v%C3%ADnculo>

### **“Unicidad” y “Reconceptualización de PPL cuidador/a, Niño/a a familia”**

Trabajar con familias en estricto rigor, con personas, requiere de una sensibilidad especial, ya que no se está tratando con números o cosas, por lo cual, la intervención hacia este sujeto, se hace desde la base de que todas las familias son distintas, poseen características distintas, por tanto, son únicas. *El concepto familia (como un tipo de familia tradicional), está quedando desactualizado...* (Ms. C. Jeannette Vía Ampuero. Psicóloga. Diplomada en Estudios de Género. Profesora Universidad de La Habana). Las familias de hoy requieren de una intervención especial, que responda a su particularidad, por tanto a su unicidad, entendiendo este concepto como la cualidad de único<sup>6</sup>. Es por todo lo anterior, que esta institución basa su intervención a partir de los conceptos anteriormente mencionados, en donde la intervención logra establecer un vínculo especial entre usuarios (familias distintas unas de otras) y los profesionales que implementan este Programa con la finalidad de intervenir de una manera más efectiva.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Al ya tener conocimiento de la población a la cual se intervendría, y anterior a la necesidad de categorizar a las diferentes familias, es que el equipo de trabajo reconoce la necesidad de tratar a cada sistema familiar y a cada mujer privada de libertad junto a su hijo, como un sujeto único y diferenciable del resto. En donde la importancia recaería en el conocimiento profundo de cada sujeto de atención, sus particularidades y el reconocimiento tanto de los factores de riesgo como de los recursos familiares, lo que permitiría incorporar a la intervención las propias necesidades de cada familia en su situación particular.

#### **Evaluación de la Innovación:**

El intervenir desde el concepto de unicidad, y teniendo en cuenta que existe una gama diferenciada de tipos de familias, en donde todas poseen

---

<sup>6</sup> Real Academia Española. (2001). Unicidad. En Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.). Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=unicidad>

fortalezas y debilidades distintas, permitió que el equipo de trabajo focalizara su intervención a partir de las particularidades de cada una de ellas, lo que tuvo como resultado una buena acogida y mayor cercanía con las familias y un logro de objetivos validos reconocidos durante el desarrollo y la culminación del Programa.

**Proyección de la Innovación:**

El particular trabajo de intervenir a poblaciones tipos, hace caer a los profesionales en la práctica de generalizar situaciones y enfoques desde los cuales se interviene. Teniendo en cuenta la experiencia ya mencionada, se aprecia la importancia de tratar y reconocer a cada sistema familiar y por ende a cada sujeto como único diferenciable de los demás, lo que permite focalizar las diferentes intervenciones de acuerdo a las fortalezas y debilidades que presenta cada uno/a. Incorporando esta visión a otros programas de índole social, permitiría un mayor logro de objetivos, un mayor conocimiento y acercamiento hacia la realidad social de los sujetos de intervención.

**Ficha N°2:**

<b>Innovación Conceptual: Unicidad y Reconceptualización de PPL – Cuidador responsable – Niño/a y adolescente a Familia</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Descripción concepto:</b></p> <p>El concepto familia (como un tipo de familia tradicional), está quedando desactualizado... (Ms. C. Jeannette Vía Ampuero. Psicóloga. Diplomada en Estudios de Género. Profesora Universidad de La Habana). Las familias de hoy requieren de una intervención especial, que responda a su particularidad, por tanto a su unicidad, entendiendo este concepto como la cualidad de único<sup>7</sup>.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos sección Materno-Infantil / Programa Abriendo Caminos Chile Solidario</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“Nosotros intervenimos a las familias desde su particularidad, desde su unicidad, acá ninguna familia es número ¿me entiendes?, tiene nombre, apellido, tienen valores, tienen atributos, tienen competencias... es una lógica de trabajo desde los recursos familiares y locales, es una lógica de trabajo de desarrollo de recursos y reducción de factores de riesgo...”</i></p> <p>(CF PPACL)</p> <p><i>“...Avanzamos desde esta visión parcelada de cuidador/a, el niño/a y joven, hacia la visión de familia, una visión que considerara a estos tres entes juntos, en un espacio familiar, por eso que era importante que las intervenciones, que es como lo vamos a implementar ahora, consideraran las mismas temáticas, y las mismas visiones para poder pensar en una familia, no en los sentimientos y emociones de la madre privada de libertad versus cuidador/a y aparte el niño/a...”</i></p> <p>(T PACIEF)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ficha de intervención en la cual se hace alusión a la reconceptualización de los sujetos intervenidos en torno a la denominación de <i>Familia</i>.</p>	

Fuente: Elaboración Propia

<sup>7</sup> Real Academia Española. (2001). Unicidad. En Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.). Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=unicidad>

### **Innovaciones Metodológicas.**

#### ***“Flexibilidad: Categorización de mujeres privadas de libertad / Categorización de familias según compromiso delictivo”.***

Las orientaciones técnicas que guían la implementación de los Programas Abriendo Caminos expresan períodos de intervención específicos para las dos etapas establecidas: etapa *intensiva* y etapa de *seguimiento*. Los equipos ejecutores, teniendo conocimiento de los tiempos con los que contaban para el desarrollo de las actividades propias de cada etapa (diagnóstico, planificación, ejecución, entre otras), notaron la necesidad de considerar las especificidades de los usuarios pertenecientes a los programas – tanto del Chile Solidario como el Piloto Lactantes – para determinar si finalmente podrían atenerse a los tiempos propuestos por las orientaciones técnicas. Es ahí donde deciden crear *categorías* que les permitiesen trabajar de manera más eficiente con las MPL (en el caso de Piloto Lactantes) categorizándolas por *período de condena* y con las familias de las PPL (en el caso del Abriendo Caminos Chile Solidario), categorizándolas según *compromiso delictivo*. Pero no solamente fue la variable ‘tiempo’ la que se vería alterada por los equipos ejecutores, sino que también las temáticas y contenidos contemplados en la intervención, considerando que, justamente esta categorización, dejaba en evidencia la necesidad de diferenciar los elementos a tratar entre los usuarios. Esto aún será una temática a trabajar, puesto que será necesario que futuras orientaciones técnicas permitan variar y moverse dentro de espacios temporales más amplios para seguir impulsando la idea de realizar estas categorizaciones, que hasta ahora han dado resultados positivos. Sobre todo porque estas mismas orientaciones proponen como aspecto deseable intervenir de acuerdo a las características propias de los usuarios, pero esto será imposible si se espera arribar a resultados diferenciados empleando las mismas lógicas con todos los usuarios y con las restricciones temporales presentes.

Las metodologías implementadas por Galerna intentaron despegarse constantemente de las exigidas por el manual existente y que obligaba a ciertas exigencias respecto del Piloto. La flexibilidad mencionada con

anterioridad propuso una susceptibilidad de poder realizar cambios o modificaciones a alguna instancia o necesidad a medida que estos eran necesarios. Galerna como institución ejecutora del Programa Abriendo Caminos aprovechó esta cualidad que le fue permitida para acomodar las situaciones que habían visualizado como puntos clave de trabajo y poder dar así un giro positivo en su intervención de acuerdo a los requerimientos específicos de sus usuarios y rompiendo algunos esquemas pre establecidos de acuerdo a los cuales guiaron su trabajo.

### **Condiciones de la Innovación:**

Que las orientaciones técnicas emanadas de los organismos responsables del Piloto Abriendo Caminos (lactantes) permitan ajustar los períodos y momentos de intervención de acuerdo a las estimaciones del equipo ejecutor, teniendo en consideración los factores comunes y distintivos de los sujetos intervenidos y sus contextos propios.

Usuaris intervenidas que presenten diversos períodos de condena.

Familias intervenidas que presenten diverso compromiso delictivo.

### **Evaluación de la Innovación:**

Trabajar con mujeres privadas de libertad haciendo énfasis en sus particularidades y tomando en cuenta los diferentes períodos de condena de cada una, aspecto que no es considerado en las orientaciones técnicas que guían el programa, permitió atender de manera mucho más eficiente los requerimientos de cada una. Gracias a esta categorización, los elementos que son exigidos por las orientaciones pudieron tratarse de manera mucho más personalizada y en relación directa con las características de éstas y de sus familias.

El hecho de que el equipo ejecutor ya hubiese implementado una versión del Abriendo Caminos (en su versión regular) les permitió enfocar este piloto con cierto tipo de conocimiento, por lo que fue más fácil detectar los requerimientos que dicho piloto estaba arrojando. Así es como se

establece la flexibilidad como elemento necesario desde un principio y que le otorgó al equipo muchas más ventajas de trabajo.

También el apreciar a los grupos familiares que se estaban interviniendo, con cada una de sus particularidades (categorizar “por rango”), permitió que el ajustar las etapas de intervención entregase resultados mucho más favorables para ellos, que haber realizado una intervención pareja que no considerase estos elementos claves y que distinguían a cada sujeto.

### **Proyección de la Innovación:**

Se espera que las próximas orientaciones técnicas, tanto del programa Abriendo Caminos (IEF) como la línea de trabajo con el piloto Lactantes contemplen este trabajo diferenciado entre los usuarios a intervenir, sean las MPL como las familias de éstas y de los niños/as, entendiendo las realidades cambiantes de éstos de acuerdo a sus requerimiento y/o necesidades, determinados por los períodos de condena o compromisos delictivos.

Para esto será necesario además que el organismo responsable del piloto acoja los elementos positivos extraídos de la ejecución del piloto actual y se modifiquen las orientaciones técnicas incluyendo etapas más flexibles e inclusivas.

**Ficha N°3:<sup>8</sup>**

<b>Innovación Conceptual: “Flexibilidad: Categorización de mujeres privadas de libertad / Categorización de familias según compromiso delictivo”</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Descripción concepto:</b></p> <p>La categorización de mujeres responde a una modalidad de trabajo implementado por el equipo ejecutor del Piloto MI en el cual se optó por subdividir a las MPL intervenidas según el período de condena de cada una.</p> <p>La categorización de familias de las PPL, fue una modalidad de trabajo implementada por el equipo ejecutor del Piloto CHS en el cual se consideró el grado de compromiso delictivo de éstas como factor fundamental de intervención.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos sección Materno-Infantil / Programa Abriendo Caminos Chile Solidario</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“Hay un tema que tiene que ver con la flexibilidad en la intervención, que este programa, al ser piloto, nos permitió partir con una matriz de trabajo, porque nosotros partimos con la estructura del Abriendo Caminos (...) y con esa estructura empezamos a mirar el piloto. Hay elementos que empiezan a relacionarse, vincularse, y empiezan a ser mediados por otro tipo de factores que nosotros no habíamos tomado en cuenta en un principio y que tiene que ver con los requerimientos de las familias de los niños de las mujeres privadas de libertad. Y esos requerimientos estaban mediados finalmente por los períodos de privación de libertad. Y las edades de los niños. Entonces nos dimos cuenta que el modelo de intervención tenía que adecuarse a las edades de los niños en su desarrollo, entonces, la flexibilidad es uno de los elementos que yo diría que se deben tener presentes como palabra clave del trabajo”.</i></p> <p>(C. PPAC.)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°7: Documento que identifica la categorización de las familias y de las madres según período de condena.</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

<sup>8</sup> Fuente: Elaboración propia

### ***“Protocolo de Intervención en Crisis”***

Desde las propias bases técnicas que orientan el desarrollo de los Programas Abriendo Caminos, se entiende la privación de libertad como “fenómeno social que genera un escenario con múltiples anormalidades para la vida de quien debe cumplir la condena y sus familiares directos, especialmente en sus hijos e hijas, debiendo modificar sus dinámicas familiares y adaptarse a esta nueva estructura familiar”. Por una parte, las PPL deben hacer frente a la realidad de encontrarse en un recinto penitenciario, a la distancia física y emocional con sus hijos e hijas y familiares, a la sobrecarga económica de la que ya no son capaces de hacerse responsables y otros elementos que finalmente pueden decantar en crisis familiares. De ahí que trabajar con estos sujetos de atención y su entorno familiar, requiere una preparación específica de los equipos de trabajo, como los implementadores de los programas Abriendo Caminos. Por este motivo, uno de estos equipos pertenecientes a Galerna, desarrolló un protocolo específico de intervención en crisis, que buscaba aportar con una metodología de trabajo que pudiese hacer frente a situaciones como las mencionadas. Cabe destacar que personas en situación de crisis suelen estar menos a la defensiva y más abiertas a sugerencias y apoyo, por lo que una correcta intervención, tomando en cuenta este elemento, puede facilitar que dichas crisis se consideren como un proceso de crecimiento más que debilitante. Slakieu (1990) propone que las metas de intervenir en crisis se relacionan con proporcionar apoyo, facilitar acceso a recursos, y minimizar la destrucción. Si bien el protocolo ideado por Galerna no pudo ser terminado, se espera que pueda ser un aporte valioso en versiones siguientes de los Programas Abriendo Caminos.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Que desde las orientaciones técnicas que guían el programa, no se establezcan mecanismos de intervención en situaciones de crisis.

Contar con un equipo capacitado en intervención en crisis, capaz de compartir las experiencias y situaciones vivenciadas caso a caso.

**Evaluación de la Innovación:**

Este instrumento fue creado en el período de transición del programa Chile Solidario al Ingreso Ético Familiar (IEF), por lo que la carga laboral y responsabilidades del equipo ejecutor imposibilitó el desarrollo completo del protocolo, quedando incompleto. Aun así los elementos contenidos en éste presentaron un aporte valioso para la implementación del programa Abriendo Caminos, para tener conocimiento de la forma de proceder ante situaciones de crisis, por lo que se rescata la valoración positiva del equipo, ante estos elementos de utilidad.

**Proyección de la Innovación:**

Se espera que en una nueva versión del Programa Abriendo Caminos surja la posibilidad de completar este manual o protocolo, que permita hacer uso de éste de manera íntegra, ante las eventualidades que se relacionen con situaciones de crisis.

Se espera que este protocolo pueda ser acogido por los organismos que desarrollan las orientaciones técnicas del programa Abriendo Caminos, validándolo como un instrumento de intervención establecido.

**Ficha N°4:**

<b>Innovación Metodológica: “Protocolo de Intervención en Crisis”</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Descripción concepto:</b></p> <p>Protocolo diseñado por el equipo ejecutor del Piloto CHS con el fin de establecer un manual que sustentase una modalidad de intervención en crisis para las situaciones requeridas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos Chile Solidario</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“...Se intentó levantar un protocolo de intervención en crisis, ante situaciones puntuales que nosotros podemos ver o que sabemos que en algún momento pueden pasar, situaciones de violencia, cosas relacionadas al tema delictivo... cómo reaccionar para proteger a los niños/as... contactar una red, etc...”</i></p> <p><i>(T. PACIEF)</i></p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Protocolo se encuentra en etapa de diseño por el equipo de Galerna.</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

### **“Enfoque de género”**

El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan. Todas estas cuestiones influyen en el logro de las metas, las políticas y los planes de los organismos nacionales e internacionales y por lo tanto, repercuten en el proceso de desarrollo de la sociedad. Género se relaciona con todos los aspectos de la vida económica y social, cotidiana y privada de los individuos y determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él.<sup>9</sup>

El enfoque de género femenino se encuentra especificado en las orientaciones técnicas del programa piloto, ya que está destinado a las madres gestantes privadas de libertad y sus hijos/as lactantes. Sin embargo, no estaba contemplado el trabajo con padres (hombres) en las actividades a realizar.

El desarrollo de esta innovación surgió desde la propia realidad de las familias adscritas al programa, donde se encontraban padres primerizos que asumirían el cuidado personal del niño/a sin poseer competencias parentales desarrolladas, por lo que los profesionales desde un enfoque de Género, trabajaron competencias parentales, realizando un cambio de visión desde el rol de hombre “proveedor” tan marcado en la sociedad a “criador” y encargado de brindar a su hijo/a un espacio seguro donde desenvolverse. Además se logró un avance aún mayor, al incluir a los padres privados de libertad en las visitas protegidas con sus hijos/as, pero en conjunto con las madres privadas de libertad (Abriendo Caminos IEF).

El ingreso en prisión de una mujer conlleva el estigma familiar, alteración de los roles y problemas de apego que se ven agravados en el caso de tener hijos e hijas pequeños en prisión (Lagarde, 1993). Esta alteración de roles que se produce y cuando el padre es quien debe asumir, genera una incertidumbre en los hombres quienes muchas veces no se encuentran preparados para asumir la crianza de los hijos/as y esto fue

---

<sup>9</sup> Documento de la FAO, II Enfoque de Género, extraído de <http://www.fao.org/docrep/004/X2919S/x2919s04.htm>, visitado el 5 de Octubre de 2014

reconocido por los profesionales y trabajado en concordancia con los objetivos del programa que en resumen es el bienestar del niño o niña.

El enfoque de género permitió a los profesionales no sesgar sus intervenciones y reconocer a los padres como una figura fundamental y capaz en la crianza de los niños/as especialmente en la ausencia de la madre.

### **Condiciones de la Innovación:**

El enfoque de género, para llevarse a cabo está condicionado por la realidad de cada familia, ya que si bien el programa está dirigido netamente a las madres privadas de libertad y los lactantes, la realidad de cada familia conlleva también a intervenir desde un enfoque de género hacia los padres (hombres), que en ciertos casos son los que se harán cargo del cuidado personal del lactante una vez que egrese, por lo que se hace necesario fortalecer o generar competencias parentales, y generar un cambio de rol netamente sostenedor a también desarrollar un rol criador con sus hijos/as.

Por otro lado también es necesario que el equipo profesional que interviene se adscriba una visión con enfoque de género.

Gestionar con equipo técnico de Gendarmería las salidas de los padres privados de libertad de los niños/as intervenidos por el programa, del Centro Penitenciario Femenino y Masculino, para llevar a cabo las visitas protegidas.

### **Evaluación de la Innovación:**

La innovación fue acogida de manera favorable por los usuarios, ya que había padres primerizos que no poseían mayores conocimientos de crianza de un niño/a, en el caso del Abriendo Caminos versión Lactantes.

Por otro lado, esta innovación ha sido aún más positiva en la implementación del Abriendo Caminos IEF, puesto que antes no existía este tipo de “actividad mixta” con enfoque de género, donde padres y madres pudiesen realizar (al mismo tiempo) las visitas protegidas con sus hijos/as.

Además, se aumentó el tiempo de duración de estas visitas, aspecto que tampoco era contemplado en el piloto anterior del Abriendo Caminos (Chile Solidario).

**Proyección de la Innovación:**

Se espera que los padres puedan generar un espacio seguro de crianza para sus hijos/as, fortaleciendo sus competencias parentales, teniendo en consideración la ausencia de la figura materna en el hogar.

Se espera también que la innovación se siga desarrollando en algún próximo programa, ya que potencia directamente el bienestar del niño/a.

Además, se espera que estos espacios de actividad mixta sigan contemplándose en versiones siguientes del Programa Abriendo Caminos e idealmente que sea parte de las gestiones obligatorias entre Gendarmería y el equipo ejecutor del programa, puesto que este enfoque de género irá en beneficio directo los niños/as y adolescentes intervenidos.

**Ficha N°5:**

<b>Innovación metodológica: “Enfoque de género”</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos sección Materno-Infantil / Programa Chile Solidario IEF</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“Hubo como dos o tres casos donde el padre era el adulto responsable... y padres primerizos que no tenían experiencia, entonces era... como se cambia un pañal, así como súper socio educativo...”</i></p> <p>(C. PPACL)</p> <p><i>“...Los propios chiquillos visualizaron que habían padres también privados de libertad, y esto fue porque se está cambiando el concepto a familia, surge eso, se plantea y resulta, y se logran aumentar también las horas de las visitas porque en un momento eran tres o cuatro horas y después en el CPF se alargó a todo el día y era muy significativo para la familia...”</i></p> <p>(C. PACIEF)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°9: Ficha de intervención</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

### ***“Interdisciplinariedad”***

En la ejecución del Piloto lactantes, el equipo ejecutor buscó atender de manera integral los requerimientos y necesidades de los sujetos de atención. La posibilidad de contar un equipo con profesionales diversos (algo que se exige para el piloto) pero que además trabajen mano a mano e interrelacionadamente, permitió que puedan otorgar visiones diferentes y complementarias sobre la intervención realizada; además de que se amplíe el abanico de posibilidades de rescatar nuevos conceptos propios de cada disciplina y que decanten en un aporte al trabajo realizado.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Que las orientaciones técnicas del piloto continúen exigiendo cierta cantidad y variedad de profesionales y técnicos, imprescindibles para guiar el trabajo desde una mirada multifocal y con influencias de diversas ramas de conocimiento.

Continuar realizando un trabajo en equipo por parte de los ejecutores del piloto, realizando mesas técnicas constantes y revisión de casos.

Seguir enfocando a las MPL y sus familias desde una mirada integral conjunta y coordinando el trabajo a realizar.

#### **Evaluación de la Innovación:**

Trabajar de manera multidisciplinar fue un plus a la hora de intervenir y sopesar resultados, puesto que las profesionales involucradas en la ejecución del piloto contaban desde antes con experiencias profundas y deseables en este tipo de intervención. Además, la mirada en conjunto que entre todas las profesionales pudieron darle a los grupos familiares en total, les permitió aportar elementos que sólo el trabajo mancomunado les permitió visualizar.

Cada profesional además contaba con elementos teóricos indispensables que, llevados a la práctica, aumentaron el valor y calidad de la intervención.

### Proyección de la Innovación:

Se espera que el equipo ejecutor del piloto continúe con un sistema de intervención integral y coordinada, además de contar con profesionales expertos en el área que están tratando, superponiendo siempre las particularidades de los grupos familiares, compartiendo éstas en equipo y de manera integral

### Ficha N°6:

Innovación Metodológica: "Interdisciplinariedad"	
<p><b>Descripción concepto:</b></p> <p>La interdisciplinariedad, responde a la cooperación de diversas disciplinas<sup>10</sup>, en este caso, para la consecución de algún determinado fin.</p>	<p><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos en sección Materno – Infantil</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>"Poder contar con un equipo, aunque pequeño, potente, eh, en cuanto al conocimiento que tienen de este tipo de trabajo en este tipo de población (...). Por lo tanto yo creo que el tema de la interdisciplinariedad, es un, es una mirada...no es mirar a la familia desde el consejero y desde el tutor, sino que mirarlos de manera integral, entonces, también este trabajo, eh, de la mirada conjunta, ¿cierto?, de consejero y de tutor, de trabajo más coordinado entre ellos y la mirada...el elaborar planes de desarrollo en conjunto".</i></p> <p><i>"Y dentro del equipo creo que también la posibilidad de tener reuniones técnicas que nos permitan ir levantando ciertos requerimientos e ir diciendo "mira, sabís que no es, no son estos los elementos que deberíamos tener en consideración sino que eran principalmente los tiempos". Como te decía, los tiempos de privación de libertad...Ahora ¿cómo llegamos a esto? Con las reuniones técnicas, la análisis de los casos, ver los requerimientos...y esas cosas".</i></p> <p>(CP. PPA CL)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°10: Dupla psicosocial que lleva a cabo la intervención</p>	

Fuente: Elaboración Propia

<sup>10</sup> Fuente: Diccionario de la Real Academia Española, RAE.

### **“Aprendizaje basado en problemas (ABP)”**

Abordar temáticas que pudiesen resultar difíciles de comprender, da paso a la necesidad de incorporar nuevas metodologías que faciliten el entendimiento e internalización de nuevos contenidos. A partir de esta necesidad, surge la idea de adaptar la metodología de aula Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) a la intervención grupal con mujeres que se encuentran privadas de libertad. De la adaptación de esta metodología con este sujeto de intervención, se reconoce la validación de la experiencia como positiva, ya que a partir del trabajo práctico y activo por parte de las mujeres privadas de libertad, estas fueron capaces de comprender nuevos conocimientos y resolver problemáticas reales.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Cuando se comienzan a planificar las consejerías dirigidas a las madres privadas de libertad, surge la idea de realizar talleres grupales basados en la internalización de contenidos para posteriormente llevarlos a la práctica en casos concretos donde se sintieran representadas, en los cuales las mujeres privadas de libertad tomaban protagonismo en cuanto a la toma de decisiones frente a situaciones propias, de interés que se relacionan con su vida dentro del Complejo, su futuro cumplimiento de condena y la reinserción social en todos sus ámbitos.

#### **Evaluación de la Innovación:**

La experiencia de intervenir bajo la metodología del *ABP*, produjo resultados válidos entre las usuarias, los cuales se traducen en la comprensión del material entregado por el equipo ejecutor, y que se evidencia en la práctica en cuanto a la toma de decisiones de estas mismas frente a diversas situaciones personales y familiares que debieron enfrentar posterior a los talleres realizados en el Complejo.

### Proyección de la Innovación:

Metodologías de trabajo como el ABP, que parecieran ser exclusivamente para trabajo en “aula”, resultan ser interesantes y provechosas cuando logran ser modificadas para ser utilizadas en otras instancias, como las de intervención grupal en este Programa y otros, en donde el usuario se vuelve protagonista de su propio proceso de aprendizaje, llevando a la práctica y a su propia realidad lo internalizado con anterioridad. Es por lo anterior la importancia de esta metodología, reconocer al usuario como sujeto activo que co-construye aprendizaje y decisiones.

### Ficha N°7:

Innovación Metodológica: “Aprendizaje basado en problemas ABP”	
<p><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>Barrows, (1986) define al ABP como, “un método de aprendizaje basado en el principio de usar problemas como punto de partida para la adquisición e integración de los nuevos conocimientos. En esta metodología los protagonistas del aprendizaje son los propios “alumnos” que asumen la responsabilidad de ser parte activa en el proceso.”</p>	<p><b>Modalidad ejecución:</b></p> <p>Programa Piloto Abriendo Caminos sección Materno-Infantil</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“... nos propusimos incorporar esta nueva metodología de taller, el ABP en donde permite justamente poner en la mesa de trabajo un tema en particular, y en base a ese tema en particular trabajar desde la propia creación del conocimiento, esta es una cuestión más constructiva o co-constructiva de ir abordando sus propias temáticas con material que nosotras les entregamos para que ellas vayan integrando este conocimiento a su práctica...”</i></p> <p>(C.F. PPA CL)</p> <p><i>“...No tanto el “vamos a mostrar una diapositiva” para que entiendan lo que es una competencia, sino que se trabajó desde las historias personales, desde las historias familiares y a través de esas historias comenzaron a re significar los procesos de vida que impacta positiva o negativamente la vida de sus hijos/as...”</i></p> <p>(C.PPA CL)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°11: Extracto planificación de talleres</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

### ***“Desarrollo de temáticas de interés de los jóvenes en modalidad grupal”***

El realizar talleres con jóvenes, donde ellos mismos son protagonistas de su proceso es favorable para los adolescentes ya que se empoderan y son capaces de tomar decisiones, escogiendo la problemática que es de interés para ellos, y que al ser de su propia elección propicia mayor participación y compromiso con las actividades a desarrollar.

El compartir también con otras personas de su edad, temáticas que los inquietan, en un espacio fuera del hogar, hace la experiencia más enriquecedora y con mejores resultados. Basándose también en el modelo ecológico sistémico que sostiene la intervención, valorando el entorno donde se desenvuelve el sujeto y con quienes se relaciona, es por esto que se permitió en el desarrollo de estos talleres que los adolescentes invitaran a sus amigos, con la finalidad de realizar una intervención integral.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Motivación, interés y alta participación de los jóvenes que poseen un adulto significativo privado de libertad, para participar en intervenciones grupales en donde éstos sean protagonistas de las temáticas contingentes que a ellos les provoquen inquietud.

#### **Evaluación de la Innovación:**

Los resultados de este tipo de intervención fueron favorables, puesto que la dinámica de trabajo grupal respecto de temáticas escogidas por los mismos jóvenes permitió mayor adherencia e interés de éstos al durante el programa, además de convertirse en sujetos activos en cuanto al desarrollo de contenidos.

#### **Proyección de la Innovación:**

Se espera que en siguientes versiones del programa se logre mantener el interés de los jóvenes usuarios, motivándolos a hacerse parte de

su proceso de intervención y a proponer temáticas relevantes para ellos, teniendo en cuenta la importancia de su participación, protagonismo y empoderamiento de sus espacios dentro del proceso.

### Ficha N°8:

<b>Innovación Metodológica:</b> “Desarrollo de temáticas de interés de los jóvenes en modalidad grupal”	
<b>Descripción concepto:</b> El compartir también con otras personas de su edad, temáticas que los inquietan, en un espacio fuera del hogar, hace la experiencia más enriquecedora y con mejores resultados.	<b>Modalidad ejecución:</b> Programa Abriendo Caminos IEF
<b>Fragmento:</b> <i>“En la versión anterior pusimos un taller vinculado a temáticas de educación, y esos temas fueron levantados y se fueron construyendo sesión a sesión con los mismos chiquillos/as... entonces como los chiquillos en el fondo, iban generando tema, opinión y participando de una manera más o menos lúdica y entretenida para ellos, entonces este año se ha ido replicando esta forma de hacer talleres, trabajando los temas que para este grupo eran de importancia, quizás hace dos años atrás el tema de educación era lo más importante, ahora eran otros temas, como el matrimonio homosexual, consumo de marihuana y alcohol, los que motivan a los jóvenes de Valparaíso...”</i>  (T. PACIEF)	
<b>Verificadores:</b> Ver Anexo N°12: Presentación de actividades y fotografías	

Fuente: Elaboración Propia.

### ***“Talleres Grupales de reinserción socio-laboral”***

El Trabajo Social con grupos se define como *“una dimensión de intervención del Trabajo Social, que tiene la posibilidad de generar espacios de construcción social en donde los agentes sociales a partir de una propuesta de trabajo, empiezan a poner en común sus necesidades y sus propios valores, significaciones y organizaciones para ir creando formas significativas de resolución de sus problemas y de recuperación de los espacios de poder...”* (Ruiz, E. Zelarayan, M. 2011). Es así, como en el contexto de intervención con mujeres que ya habían cumplido condena en el Centro Penitenciario Femenino de Valparaíso, se incorpora esta modalidad de trabajo con la intención de generar en estos espacios de construcción social, a partir de sus situaciones particulares y experiencias compartidas para la resolución de sus problemas.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Frente a la necesidad de abordar temáticas relacionadas a la reinserción social y laboral de las mujeres que cumplieron su condena, pertenecientes al Programa Piloto Abriendo Caminos surge la idea de realizar intervenciones a nivel grupal entre estas, donde se desarrollaron las temáticas anteriormente mencionadas de manera expositiva, señalando las oportunidades y debilidades ya cumplida su condena, trámites necesarios para su reinserción social y laboral, entre otros.

#### **Evaluación de la Innovación:**

La experiencia del trabajo grupal con mujeres que ya habían cumplido condena en el Complejo Penitenciario, tuvo resultados positivos, que se tradujeron en la alta asistencia, interés por las temáticas y compromiso con su propia realidad, haciéndose cargo de las situaciones particulares a las que se estaban enfrentando, haciendo uso de la experiencia y temas desarrollados en estos talleres.

### Proyección de la Innovación:

Los talleres grupales con mujeres que ya habían cumplido condena, lograron presentar resultados válidos, en donde la instancia permite retroalimentar a las mujeres en cuanto a situaciones personales y sociales, la forma en que han resuelto conflictos posterior a su egreso al medio libre y su reinserción, lo cual deja en evidencia la importancia de abordar temáticas a nivel grupal, ya que se es posible compartir experiencias entre quienes se encuentran viviendo situaciones de vida similares.

### Ficha N°9:

Innovación metodológica: “Talleres Grupales de reinserción socio-laboral”	
<p><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>El Trabajo Social con grupos se define como <i>“una dimensión de intervención del Trabajo Social, que tiene la posibilidad de generar espacios de construcción social en donde los agentes sociales a partir de una propuesta de trabajo, empiezan a poner en común sus necesidades y sus propios valores, significaciones y organizaciones para ir creando formas significativas de resolución de sus problemas y de recuperación de los espacios de poder...”</i> (Ruiz, E. Zelarayan, M. 2011)</p>	<p><b>Modalidad Ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos sección Materno-Infantil</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“... mi tarea fue conformar un grupo con las mujeres que habían estado privadas de libertad y habían vivido la experiencia de la maternidad en la cárcel y que ahora se encuentran en el medio libre... un diagnóstico preliminar que me había dado C... que era la encargada del Programa fue que las mujeres que habían estado privadas de libertad y se encontraban en el medio libre dependían mucho de la ayuda profesional que daban los consejeros y asistentes sociales... y mi trabajo en este grupo era fomentar la autogestión en redes, habilidades comunicacionales y tolerancia a la frustración, más enfocado en la autogestión de redes para que ellas pudiesen moverse en la red y generar sus propios recursos...”</i></p> <p>(A.P. PPA CL)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°13: Crónica de talleres grupales</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

### ***“Elaboración de Instrumentos diagnósticos”***

El PPACCHS fue el primero de los Abriendo Caminos en implementarse por el equipo ejecutor de Galerna, por lo que desde el principio todo era desafío para los profesionales que recién se familiarizaban con la temática y las expectativas del programa. Al dar inicio a las intervenciones propuestas por las orientaciones técnicas se dieron cuenta que había una ausencia de pautas establecidas para levantamientos de información importantes que darían origen a los diagnósticos y evaluaciones que eran requeridos. Es por esto que a raíz de una manual de competencias parentales que había sido desarrollado por el equipo de investigación de Galerna, es que el equipo ejecutor del Piloto crea instrumentos diagnósticos basados en este manual. Dichos instrumentos aún son utilizados (y mejorados) por los equipos ejecutores de las posteriores modalidades del Programa Abriendo Caminos.

#### **Condiciones de la innovación:**

Que no existan pautas preestablecidas sobre las cuales guiar el levantamiento de información en las etapas diagnósticas del Programa Abriendo Caminos.

Que todos los profesionales de los equipos ejecutores de las diversas modalidades del Abriendo Caminos se acojan a los instrumentos diseñados para este fin.

#### **Evaluación de la innovación:**

Al no existir instrumentos previos que facilitaran el registro de la información diagnóstica requerida por el equipo ejecutor, se visualizó la creación de éstos como un elemento positivo que fue acogido favorablemente por la contraparte del equipo. Es por esto que incluso se solicita a los profesionales hacer una difusión de este material con otros equipos ejecutores del mismo Piloto, capacitándolos para su utilización.

### Proyección de la Innovación:

Se espera que estos documentos continúen siendo utilizados por los equipos ejecutores del Programa Abriendo Caminos, bajo una revisión constante de su estructura y contenido, con el fin de ir adaptándolos a nuevas necesidades y requerimientos, teniendo siempre en cuenta la realidad y características de los sujetos de intervención.

### Ficha N°10:

<b>Innovación metodológica:</b> “Elaboración de Instrumentos diagnósticos y evaluativos”	
<p><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>Los instrumentos diagnósticos y evaluativos creados por el equipo ejecutor de Galerna sirvieron para realizar un levantamiento de información más completo y una evaluación eficiente del Programa.</p>	<p><b>Modalidad Ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos Chile Solidario</p>
<p style="text-align: center;"><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“...tuvimos que crear instrumentos diagnósticos y también evaluativos, porque los que venían, eran básicos no servían para abarcar la información que realmente necesitábamos... los creamos, a la SEREMI les gustó y nos pidieron difundirlos con los otros equipos que estaban ejecutando el Caminos...un orgullo para nosotros (jajaja)...”</i></p> <p>(C. PACCHS)</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N°14: Presentación de instrumentos a otras entidades implementadoras del programa.</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

## **Innovaciones en la Gestión.**

### ***“Periodicidad de las Mesas Técnicas”***

Realizar mesas técnicas más frecuentemente de las emanadas en las orientaciones técnicas del Programa Piloto Lactante, entre los profesionales implementadores del programa, y la contraparte (Residencias transitorias, Gendarmería), demuestra el grado de compromiso emanado desde la institución, con los objetivos del programa, realizando todas las acciones y gestiones posibles para desarrollar un mejor trabajo.

La retroalimentación se hizo necesaria entre ambos equipos, debido a que por una parte Gendarmería abordaba temáticas con las madres privadas de libertad, y Galerna a su vez, igualmente con las madres, pero principalmente con las familias en el medio libre, manteniendo un contacto regular con estas, lo que permitió a los profesionales conocer las problemáticas a nivel familiar. Por consiguiente el compartir cada equipo su experiencia de trabajo y el acercamiento a la realidad a intervenir, permitió un trabajo integral, basado en el enfoque ecológico sistémico, adoptado por los profesionales implementadores del Programa Piloto Abriendo Caminos Lactante.

#### **Condiciones de la Innovación:**

Que el equipo implementador del programa considere la necesidad de generar acercamientos más constantes con la contraparte, con la finalidad de realizar una retroalimentación profunda del proceso de intervención.

#### **Evaluación de la Innovación:**

El trabajo mancomunado y la comunicación constante y regular con el equipo ejecutor del programa piloto fue valorado positivamente por su contraparte (Gendarmería), lo que permitió una visión integral de cada caso. Por una parte Gendarmería poseía conocimiento acabado de las MPL y el equipo ejecutor de la familia de las madres, que se encuentran en el medio libre.

### Proyección de la Innovación:

Realizar mesas técnicas con los involucrados directa o indirectamente en un proceso de intervención, permitirá tener una visión más amplia de la problemática y generar espacios reflexivos que lograrán mejores resultados en los usuarios/as del programa.

Se espera que las mesas técnicas se sigan desarrollando frecuentemente en la implementación de cualquiera de las modalidades del Programa Abriendo Caminos, puesto que demuestran ser un camino viable para el trabajo colaborativo entre las partes involucradas.

### Ficha N°11:

Innovación en la Gestión: “Periodicidad de las Mesas Técnicas”	
<p><b>Descripción Concepto:</b></p> <p>Realizar mesas técnicas más frecuentemente de las emanadas en las orientaciones técnicas del Programa Piloto Lactante, entre los profesionales implementadores del programa, y la contraparte (Residencias transitorias, Gendarmería), demuestra el grado de compromiso emanado desde la institución</p>	<p><b>Modalidad Ejecución:</b></p> <p>Programa Abriendo Caminos sección Materno-Infantil</p>
<p><b>Fragmento:</b></p> <p><i>“...nosotros nos relacionamos con el equipo, en mesas técnicas por lo menos una vez al mes, para eso hemos articulado una mesa técnica con los distintos actores, gendarmería en este caso, hemos incluido también a SENAME, el equipo de Galerna y nosotros... para eso hacemos una mesa técnica mensual donde se hace análisis de caso y se trata de resolver las situaciones mediante las atribuciones que tiene cada uno de estos actores...”</i></p> <p>(ER. PPACL)</p>	
<p><b>Verificadores:</b></p> <p>Ver Anexo N° 15: Actas de reunión</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

### ***“Alianzas estratégicas con instituciones”***

La organización no gubernamental Galerna, se ha caracterizado por ser centro de práctica y de seminarios de títulos, especialmente de la escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso. La institución y el equipo implementador del Programa Piloto Lactantes, lograron identificar en los alumnos en práctica un recurso profesional más, para desarrollar las intervenciones de manera más eficaz.

El contar con alumnos en práctica, permitió generar instancias de intervenciones grupales con las madres que ya habían egresado del recinto penitenciario, y que de otra forma no se hubiese logrado debido a la carga laboral existente entre los ejecutores del programa. Además, otros alumnos de cursos superiores han sistematizado y evaluado parte de los programas Abriendo Caminos y realizado otro tipo de intervenciones dentro de éstos.

Los alumnos en práctica y seminaristas contribuyen a disminuir la carga laboral de los profesionales de la institución y a realizar un trabajo más específico y focalizado desde el nivel de intervención en el que se sitúen, lo que es altamente valorado por los profesionales de la ONG.

#### **Condiciones de la innovación:**

Que la institución se encuentre dispuesta a ser centro de práctica o de seminario de título, de alumnos/as de carreras del área social que puedan realizar aportes a la implementación de los programas.

#### **Evaluación de la Innovación:**

Los alumnos en práctica constituyeron un gran aporte a la organización y al desarrollo de los programas Abriendo Caminos, considerando la escasez de recursos económicos con los que Galerna contaba para la implementación de éstos y la carga laboral que tenía cada profesional. Estos convenios con universidades han permitido acceder a un recurso humano valioso que fue considerado un aporte positivo por los profesionales del equipo ejecutor, desempeñando funciones que, sin ellos,

habría sido imposible llevar a cabo, como ejecución de talleres, mayor cantidad de visitas domiciliarias, intervenciones específicas, sistematización y evaluación de programas, entre otras que complementaron al desarrollo de los programas Abriendo Caminos. El recurso humano de alumnos practicantes y tesisistas complementó el trabajo de todas las versiones del Abriendo Caminos implementadas por Galerna.

### **Proyección de la Innovación:**

El considerar el apoyo de distintos estudiantes, es algo valorado y reconocido por la institución, por lo que se ha convertido en un centro de práctica importante y reconocido especialmente por la escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso; se espera entonces que la ONG pueda seguir realizando estas alianzas estratégicas con instituciones educacionales de nivel técnico y superior. Aun así, los equipos ejecutores consideran la necesidad de contar a futuro con alumnos de otras especialidades, que vengan a complementar el trabajo realizado por éstos.

### **Ficha N°12:**

<b>Innovación en la Gestión:</b> <b>“Alianzas estratégicas con instituciones”</b>	
<b>Descripción concepto:</b> Disposición constante de la ONG Galerna para ser centro de prácticas profesionales y de realización de proyectos de título, abordando e interviniendo en los Programas Abriendo Caminos.	<b>Modalidad ejecución:</b> Programa Abriendo Caminos en sección Materno – Infantil
<b>Fragmento:</b> <i>“...El aporte de la universidad y en este caso, los alumnos/as en práctica y tesisistas era como la mirada que ellos podían realizar del programa, de cómo se estaba realizando y de la intervención que tenían en este caso las madres privadas de libertad...”</i> (C. PACIEF)	
<b>Verificadores:</b> Ver Anexo N°16: Cartas que demuestran alianzas estratégicas con instituciones.	

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro N°2: Síntesis de las innovaciones encontradas.**

Innovaciones Conceptuales	Innovaciones Metodológicas	Innovaciones en la gestión
<p>Familia-Unicidad.</p> <p>Reconceptualización de PPL, NNA a familia.</p> <p>Vinculo.</p>	<p>Flexibilidad:</p> <p>Categorización de las madres según periodo de condena /categorización de las familias, según compromiso delictivo.</p> <p>Creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos.</p> <p>Enfoque de género</p> <p>Interdisciplinariedad</p> <p>Aprendizaje basado en problemas.</p> <p>Talleres grupales de reinserción socio laboral</p> <p>Protocolo de intervención en crisis</p> <p>Desarrollo de temáticas de interés de los jóvenes en modalidad grupal.</p>	<p>Periodicidad en las mesas técnicas.</p> <p>Alianzas estratégicas con otras instituciones.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

### **Dinámicas de la Innovación en la implementación de proyectos sociales.**

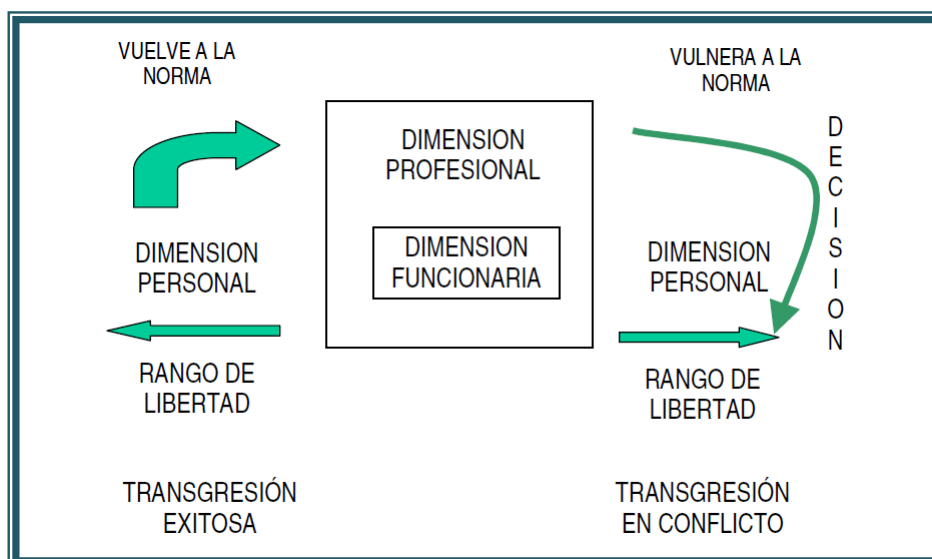
Como se ha mencionado, Galerna ha implementado diversas modalidades del Programa Abriendo Caminos: Programa Piloto Abriendo Caminos Chile Solidario, Programa Piloto Abriendo Caminos Secciones Materno Infantil y Programa Abriendo Caminos Ingreso Ético Familiar. El desarrollo de estos programas se ha llevado a cabo con la guía de orientaciones técnicas diseñadas por diversos entes y organismos, sin embargo en el transcurso de estos programas los equipos ejecutores visualizaron la necesidad de modificar, ser creativos y proactivos en el desarrollo de aspectos específicos y puntuales que se han ido afinando hasta consolidarse como elementos de innovación que han permanecido en etapas posteriores de los programas, así es como se han desarrollado innovaciones de tipo conceptual, metodológico y de gestión, destacándose unas más que otras según los periodos en los que los programas fueron ejecutados.

Tal como se propone en las definiciones de innovación, ésta es entendida como nuevas propuestas, procedimientos y productos y llevando esto a lo social, se generan procesos de creación o difusión de nuevas prácticas que dan respuesta a la satisfacción de diversas formas de necesidades sociales. Este tipo de innovación crea un valor agregado para la sociedad en conjunto, más que para individuos particulares, aunque esto tiene sus matices si se está trabajando con sectores o áreas específicas. Se ha explicitado también que estas innovaciones pueden surgir en condiciones adversas cuando ni el mercado ni el sector público han respondido necesidades o requerimientos específicos de la población.

Teniendo en cuenta la idea de las innovaciones sociales que han sido analizadas anteriormente y su relación con la transgresión, es que se entiende que la creatividad siempre procede a un quebrantamiento en las formas de hacer, por lo que inevitablemente *transgrede* alguna situación, metodología, concepto e incluso norma o estándar establecido. Pero estas

innovaciones sociales sólo pueden calificarse como tales si son acogidas de manera positiva por diversas entidades y de esta forma logran algún tipo de *reconocimiento positivo* y su aporte realizado, idealmente integrándose a las normas ya establecidas.

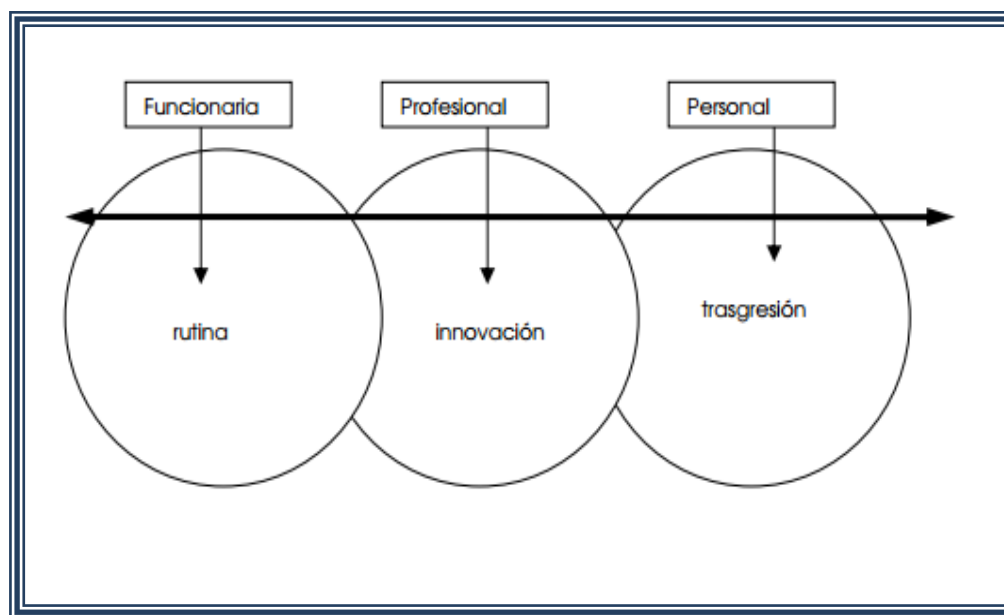
Si, por otro lado, estas acciones creativas e inventivas, por mucho que propongan formas nuevas de actuar que respondan de buena manera a requerimientos o realidades específicas, no son bien acogidas o aceptadas, serán tachadas como una *conflictivas* que jamás podrán trascender hasta adjudicarse la cualidad de innovación social y si lo hiciera, sólo lograría reflejarse dentro de un marco muy reducido. Entonces, existiría dos tipos de transgresión: conflictivas y exitosas. Lo anterior se puede ejemplificar a través del siguiente esquema:



Fuente: Castañeda, P. y Cols, 2005: 63.

Según Castañeda (2005), existen dimensiones que responden a la *rutinización* en el actuar profesional, denominadas *dimensiones funcionarias*, propias de organizaciones gubernamentales y organismos públicos, donde el quehacer profesional se acoge a las normas y políticas que rigen estas entidades. Existe otra dimensión en este quehacer, denominada *profesional*, que tiende a las *innovaciones* y que se desarrollan de manera más propia en las organizaciones no-gubernamentales y con menor grado de rigidez, que entregan la posibilidad de ser más flexibles en las intervenciones

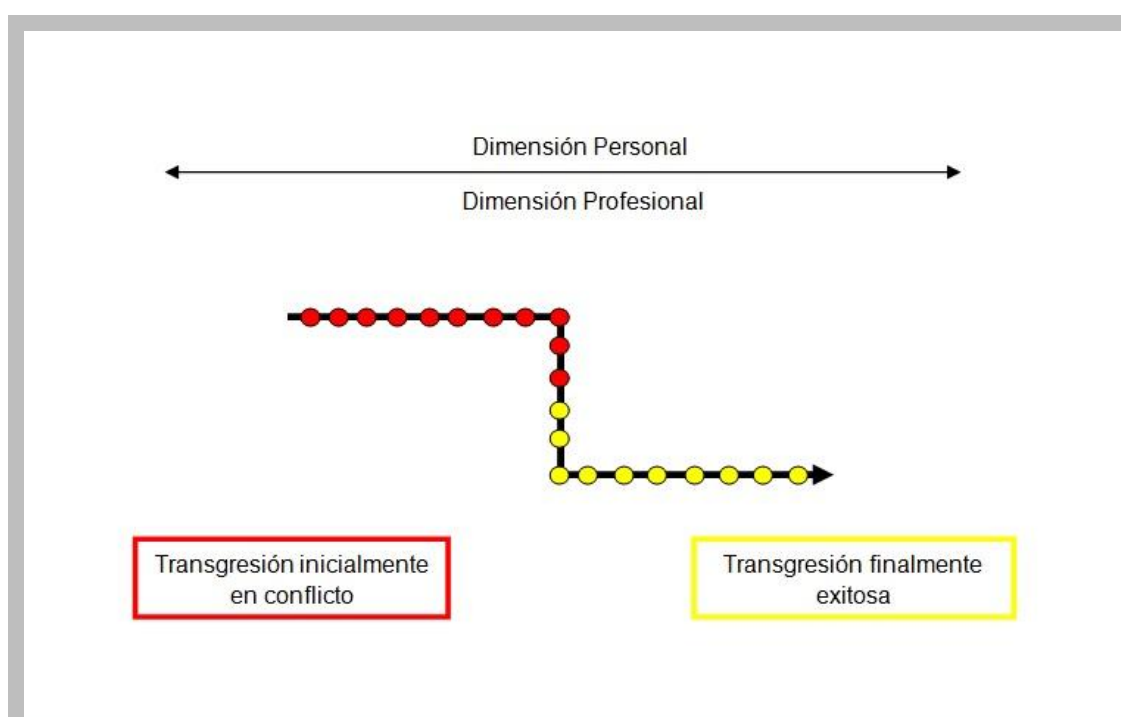
desarrolladas. Por último, está la lógica de intervención que responde a la *transgresión*, bajo la *dimensión personal*, propia de las Organizaciones del Tercer Sector y que se simboliza en el compromiso social como referente central y se traduce en una acción profesional que se arriesga a la transgresión de las normativas y marcos institucionales vigentes. Esto se puede ejemplificar a través del siguiente esquema:



Fuente: Castañeda, P. y Cols, 2005: 60

A partir del caso estudiado, las innovaciones halladas en la implementación del programa Abriendo Caminos, por la ONG Galerna, se encontrarían dentro de la *dimensión profesional*, ya que se manifiestan innovaciones en materias metodológicas y procedimentales, que en algunos casos se inspiran en otro tipo de corrientes, pero que tiendan a invisibilizarse y volver a su carácter estructural funcionalista al formalizarse el aporte y transformarse en norma, como lo fue en el presente caso sistematizado. Un ejemplo de esto fue la creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos realizados por Galerna y que pasaron a ser parte del programa al ser reconocidos por la contraparte, siendo difundidos a todos los demás entes ejecutores del programa. Estas innovaciones son valoradas como elementos muy valiosos, que si bien, no son *aportes extraordinarios* en su ejecución y por lo tanto no pasarían a ser parte de la *dimensión personal* - donde se generan grandes transgresiones -, no pierden en absoluto su valor, puesto que las innovaciones finalmente concretadas por el equipo ejecutor del programa Abriendo Caminos son un aporte real a la política social. Respecto

de las *transgresiones* en la forma de ejecutar los programas, a través de la experiencia estudiada es posible afirmar que innovar con cierta frecuencia algùn grado de conflicto, sobre todo cuando se trabaja con organismos gubernamentales que son rígidoss en términos del quehacer profesional. Un ejemplo de esto, podría encontrarse en la situación vivenciada por los equipos ejecutores de Galerna, cuando una de sus primeras propuestas e ideas de innovación no fueron acogidas por la contraparte fiscalizadora, siendo advertidos de que estos intentos por *salir de la norma* – en este caso, los estándares técnicos del programa – podrían contraer algùn tipo de sanción. Sin embargo, esta situación se revierte cuando es solicitada la opinión profesional del equipo ejecutor para proponer mejoras en la siguiente versión del programa, una vez culminada la primera fase. Lo que da cuenta de que no necesariamente puede existir una tipología como la expuesta con anterioridad que señala que solamente pueden existir transgresiones conflictivas o exitosas, si no que puede haber un *proceso lineal* en que las transgresiones en conflicto pueden transformarse en transgresiones exitosas, al considerarse las innovaciones como elementos valiosos y que son posibles de ejecutar, acogiéndose favorablemente, lo que se puede ejemplificar en el siguiente esquema:



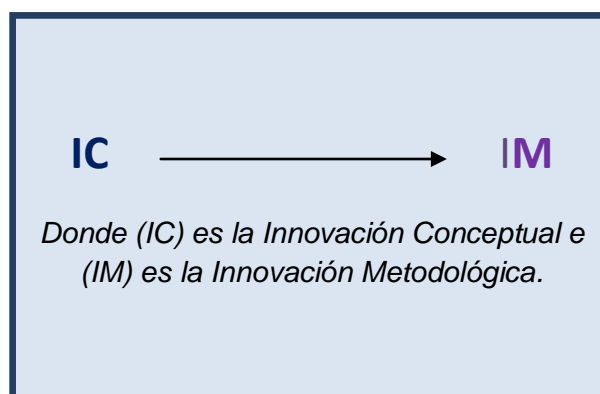
Fuente: Elaboración Propia.

### **El proceso de innovar.**

Dentro de los procesos de innovación, a partir de la experiencia estudiada, es posible mencionar que en la ejecución del Programa Abriendo Caminos se desarrollaron tres tipos de innovación: Conceptuales, Metodológicas y de Gestión, cada una apareciendo en diversos momentos y fases de las distintas versiones de este programa. Habiendo analizado estas fases, se puede establecer que existe una *dinámica* en la forma en que las innovaciones fueron surgiendo, entendiendo la dinámica como un *sistema de fuerzas dirigidas a un fin* (Real Academia Española, 2014), es decir, que una innovación puede tener como consecuencia otra innovación, o el conjunto de innovaciones podría producir una innovación mayor.

Es así como se reconoce la existencia de una primera tipología de innovación denominada “Innovación de tipo Lineal”, donde se encuentran las innovaciones conceptuales que trascienden a una metodología y que da cuenta de que una innovación de tipo metodológica, siempre o en la mayor parte de las situaciones encontradas en el caso estudiado es precedida de una innovación de tipo conceptual, ya que al enfrentar los problemas sociales y buscar una solución oportuna y efectiva a éstos, los profesionales tienen la necesidad de adscribirse o reconocerse desde ciertos criterios para realizar la intervención. Surgen, entonces, nuevos conceptos y definiciones que se interiorizan y llevan a una forma específica de hacer las cosas, y donde aparecen, por ende, las innovaciones de tipo metodológicas, que van en paralelo con las conceptuales y son sustentadas por éstas. La situación anterior se ejemplifica en el siguiente esquema:

“Innovación Lineal: Innovación Conceptual que trasciende a una Metodología”

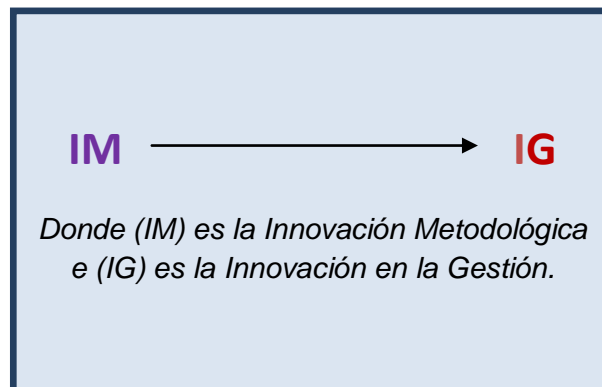


Fuente: Elaboración Propia.

Un ejemplo de lo anterior, es la incorporación del concepto de *unicidad* (innovación conceptual) a la implementación del Programa Piloto Materno – infantil luego de la ejecución de la modalidad Chile Solidario en el año 2011. Bajo este concepto el equipo de intervención directa comprende a cada familia y sujeto de intervención como ser único con características propias, por tanto, necesidades de intervención particulares. Esta innovación conceptual tuvo como consecuencia una forma de intervenir a partir de categorizaciones establecidas que diferenciaban a las madres *según el período de condena* y a las *familias según compromiso delictivo* (innovación metodológica), dando paso así a una nueva metodología luego de una innovación conceptual, en la que se modifican los elementos propuestos por los estándares técnicos, por ejemplo, los períodos de intervención, lo que derivó también en la modificación los contenidos propios de estas intervenciones y personalizarlos acorde a la distinción de cada sujeto y grupo familiar intervenido.

Otro forma de “Innovación Lineal” es la de innovaciones metodológicas que conllevan una gestión, ya que el buscar nuevas formas de trabajo, lleva de la mano justamente la tarea de “gestionar” con entidades superiores ciertos aspectos, recursos, permisos etc., lo que abre espacio a estas innovaciones relacionadas a la gestión, que aparecen desde la propia necesidad del cumplimiento de los objetivos propuestos en un principio con las innovaciones metodológicas, como se muestra en el siguiente cuadro:

“Innovación Lineal: Innovaciones Metodológicas que conllevan una Gestión”

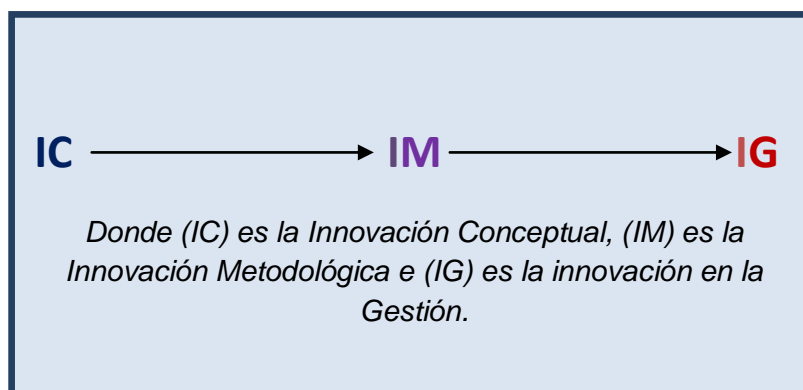


Fuente: Elaboración Propia

Una expresión de Innovaciones Metodológicas que conllevan una Gestión, es la realización de intervenciones específicas hacia los usuarios del Programa Abriendo Caminos IEF, como los talleres de reinserción laboral y autogestión (innovación metodológica) desarrollados con mujeres egresadas del Complejo Penitenciario de Valparaíso. La implementación de estas acciones escapaba del alcance del equipo ejecutor, producto de la carga laboral y falta de tiempo. Esto derivó en la generación de nuevas alianzas estratégicas con instituciones de educación superior (innovación en la gestión), que tuvo como producto que una alumna en práctica de la Universidad de Valparaíso pudiese implementar el taller mencionado

Es posible reconocer una segunda forma de innovar que incorpora los tres tipos de innovación mencionadas anteriormente, la conceptual que lleva a la metodológica y la metodológica que lleva a la de gestión. A esta tipología se le denomina “Innovación de tipo Integral”. Como explica el siguiente esquema de relación:

“Innovación de tipo Integral”



Fuente: Elaboración Propia.

En esta forma de innovación se encuentra el caso de la incorporación de *enfoque de género* (innovación conceptual), el que se tradujo en la incorporación de figuras masculinas significativas (padres) en actividades dentro del complejo penitenciario (innovación metodológica) mediante la puesta en marcha de acciones coordinadas con gendarmería (innovación en la gestión).

Una tercera modalidad en las formas de innovar, recibe el nombre de “Innovaciones Estáticas” y que se da a medida que cada innovación queda como tal, sin derivar en otras. Así es como hay innovaciones puramente metodológicas, como la utilización del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y puramente de gestión, como la periodicidad de las mesas técnicas.

Teniendo en consideración las dinámicas e innovaciones observadas en el caso estudiado, se puede concluir que las innovaciones conceptuales comúnmente trascienden a alguna otra innovación, y las innovaciones en la gestión son transversales a las conceptuales y metodológicas, ya que toda intervención requiere de alguna gestión particular.

A partir de la experiencia descrita, es fácil descubrir por qué algunas innovaciones aparecieron antes que otras, puesto que los equipos ejecutores de Galerna aun siendo expertos y capacitados en la temática en que trabajaban, debían rendir cuentas a una contraparte que no siempre facilitó la tarea de permitir la creatividad en el equipo y de actuar frente a la temática tratada como la realidad cambiante que es y que requiere esa capacidad de adaptación que en un principio se vio tan sesgada. Afortunadamente los

equipos tuvieron la capacidad de dar el giro adecuado a esta situación de manera profesional, encontrando respuestas positivas y la acogida necesaria para lograr que las innovaciones propuestas trascendieran a un nivel óptimo que les permitiese ser consideradas como elementos tipo de trabajo y que hasta ahora han generado elementos en uso.

Teniendo en consideración las tipologías expuestas en relación a las formas que asumen los procesos de innovación, es que se propone una nueva comprensión y entendimiento sobre el fenómeno de la innovación y su concepto. Innovar, se asocia a crear algo nuevo, pero analizando esta experiencia, innovar podría ir más allá, entendiéndose como una *forma de dar respuestas creativas frente a las dificultades en intervenciones sociales* y que tendrían la capacidad de trascender y generar valor debido a los beneficios que genera, en este caso resultados y logro de objetivos relacionados a la implementación de un Programa específico, los cuales marcan y diferencian el actuar profesional de un equipo determinado, que basa su trabajo en una visión crítica, un quehacer de calidad y la especialización en área determinada de intervención social como lo es la ONG Galerna.

### **Condiciones para la innovación en la implementación de proyectos sociales.**

Para el desarrollo de las innovación es necesario que se produzcan un conjunto de condiciones de corte Profesional e Institucional que permitan su emergencia e instalación.

En relación a las condiciones Profesionales, se puede mencionar:

- ***El perfil del recurso humano*** con el que cuenta el equipo ejecutor del Programa Abriendo Caminos, el cual se caracteriza por ser proactivo, crítico y reflexivo que da paso a un cuestionamiento constante del quehacer profesional y la realidad social a la cual intervienen, desarrollando capacidades para buscar y entregar nuevas respuestas que permitan la consecución de los objetivos sociales. También es necesario destacar en este punto la formación académica y

experiencia laboral de los profesionales, que les permite lograr que la institución sea reconocida dentro de su área de trabajo, ya que cuentan con diferentes diplomados afines, y grados académicos destacables para el desempeño de las funciones institucionales.

- La capacidad de generar un **vínculo positivo con la contraparte**, que se basó en la retroalimentación continua entre los equipos ejecutores y fiscalizadores, permitió además que las nuevas prácticas se concretaran como reales innovaciones, además de definir específicamente cuáles eran las tareas y funciones que cada equipo cumpliría y de esta forma generar una relación de apoyo y colaboración que les permitiese desarrollar un trabajo complementario en vez de disgregar las funciones.

Por parte de las condiciones Institucionales, es posible mencionar:

- La **especialización de la ONG** en temáticas y sujetos de intervención relacionados con la privación de libertad, lo cual permitió, debido a la experiencia, generar nuevas miradas y formas de intervenir a esta población, a través de un trabajo constante y sostenido por un largo período temporal. Es por esto que las formas de abordar la realidad intervenida sea producto de procesos retroalimentativos y de conocer los elementos que realmente funcionan y proporcionan aportes significativos al fenómeno de la privación de libertad.
- Otra condición institucional es que el Programa Abriendo Caminos haya sido ejecutado por una **organización del tercer sector**, por tanto **no lucrativa** y que tiene como objetivo generar un **impacto social**, concentra las energías en el desarrollo de los objetivos sociales sin desvirtuarse por el ánimo del lucro, preocupándose de generar un impacto en cuanto a los resultados y la calidad en la entrega de los servicios que se aleja de la búsqueda de resultados económicos, lo que permite enfocarse de manera profunda en las tareas destinadas a alcanzar el fin esperado.

### **Aportes del Tercer Sector a la Innovación en la implementación de proyectos sociales.**

Como ya se ha mencionado en las páginas anteriores, el Programa Abriendo Caminos ejecutado en sus diferentes versiones, y teniendo en consideración la presente experiencia sistematizada, ha sido implementado por la Organización No Gubernamental Galerna (ONG perteneciente al tercer sector, u Organizaciones de la Sociedad Civil, como se le prefiera llamar). Entidades como esta responden al fenómeno de Tercerización de Políticas Sociales, en donde nacen para colaborar en la intervención de diversas problemáticas sociales, ejecutando e implementando Programas y Proyectos Sociales que permitan entregar solución a estas y que son licitados por el Estado.

Galerna ha centrado su especialización y carrera programática en las necesidades sociales y sujetos de intervención ligados a la problemática de la privación de libertad, desarrollando diversas versiones de programas en torno a esta y desde ahí ha ido generando un valor añadido especial en su actuar. En este caso en particular, el valor añadido tiene que ver con las innovaciones sociales que han marcado su accionar, diferenciándola del actuar del sector público y mercantil en la intervención y acción social y entre el resto de las demás organizaciones que abordan la misma temática.

A partir del caso estudiado se puede concluir que los aportes del tercer sector (ONG Galerna, implementador del Programa Abriendo Caminos) hacia la Política Social tiene relación con:

- a) *Ser un implementador de Programas Sociales*, adoptando así un rol de entidad colaboradora del Estado, que ayuda a la intervención de problemáticas sociales, como la situación a la que se enfrentan las familias que poseen algún familiar privado de libertad; sin embargo esta forma de visualizar a las entidades es algo reciente puesto que desde un principio habían adoptado un rol de prestador de servicios al Estado, pero que gracias a los aportes que son reconocidos por los organismos mayores y por otros factores políticos, la relación entre Estado y tercer sector ha avanzado hasta generarse una alianza de

colaboración. En este sentido, Galerna también tiene un reconocimiento marcado puesto que su trabajo es altamente reconocido dentro de su área de trabajo y a través del desempeño de sus funciones ha logrado reducir considerablemente esta separación con el Estado en términos de implementadores de políticas, lo que evidencia aún más el que respondan a esta cualidad de colaboradores.

- b) *Ser una entidad que aporta a la comprensión de los fenómenos asociados a la privación de libertad, desde su área de investigación y estudios aplicados, por ejemplo, han creado un manual de competencias parentales que hoy es utilizado como referente para otras instituciones que abordan estas temáticas, estudios sobre necesidades y demandas de intervención psico-social para niños, niñas y jóvenes, hijos de padres-madres privados/as de libertad, el cual analiza la brecha existente entre lo que ofrece la Política Social y lo que los sujetos de intervención realmente demandan, etc. Esto revela una cualidad a la que debiesen responder las entidades que trabajan con un tema específico – y Galerna lo hace –, que es el hecho de compenetrarse en un área de tal forma que puedan generar conocimiento a partir de las prácticas desarrolladas. Galerna, en su actuar como implementador del Programa Abriendo Caminos ha descubierto infinitas maneras en que la realidad de la privación de libertad se desenvuelve entre los diferentes sujetos que la vivencian, lo que les ha permitido ir modificando la manera en que actúan y ejecutan ciertas acciones, adaptándolas y reconfigurándolas. Pero estas acciones no se quedan solamente ahí, sino que han ido formando un cúmulo de conocimiento que es posible de apreciar cuando se estudia el trabajo realizado por la institución. Ahí es cuando se valoran los verdaderos aportes, cuando logran quedar plasmados en acciones específicas que son visibles. Ahí es donde se demuestra también que la institución es capaz de comprender vastamente el fenómeno con el que trabaja y aportar en esto.*

c) *Ser una organización que aporta a las metodologías de intervención*, lo cual se refleja en las innovaciones halladas en esta sistematización, que son consecuencia de la especialización, experiencia y condiciones profesionales que han permitido aportar a las lógicas de intervención desde otras perspectivas. La especialización de la institución en el área con la que trabaja le ha permitido visualizar cuáles son las formas de intervenir que más funcionan o que son más efectivas, lo que les entrega la opción de adoptar algunas y desechar otras, siempre bajo un fundamento específico que justifica su trabajo. Esto le aporta valor a la hora de hablar de innovaciones, puesto que para la ejecución de los programas que han desarrollado han debido regirse bajo estándares técnicos que aportan una guía bajo la cual acogerse. Sin embargo, las metodologías propuestas muchas veces recaen en acciones sesgadas que no responden de manera apropiada a la realidad cambiante y dinámica de la privación de libertad. Galerna ha sido capaz de visualizar esto y de generar formas novedosas de actuar. En la manera en que estas formas nuevas son acogidas y valoradas, les aporta a la institución entonces la cualidad de poder generar nuevas metodologías de intervención. Esta cualidad a la vez, valida los aportes que como institución del tercer sector realizan a la forma de ejecutar política social, puesto que son capaces de demostrar que el conocimiento referido a la realidad intervenida es profundo y que a partir de esto, pueden enfocar el trabajo de manera apropiada y efectiva.

d) *Un Articulador de información entre la sociedad y el Estado*, lo cual se produce debido al conocimiento y cercanía de la realidad intervenida que poseen los profesionales que ejecutan los programas sociales, quienes intervienen la realidad de los sujetos en terreno, y son capaces de transmitir la información e inquietudes, además de las verdaderas necesidades que estos poseen hacia los grandes organismos que gestionan la Política Social. Un ejemplo válido de lo anterior y resultado de la sistematización es lo que sucedió finalizada la primera versión del Programa Piloto Abriendo Caminos Chile-Solidario, en donde la contraparte (SEREMI) acoge los aportes y

sugerencias del equipo ejecutor del Programa, que tenía que ver con modificaciones necesarias para la población usuaria, que luego serían incorporadas para mejorar la intervención en la siguiente versión del Programa, en su versión Ingreso Ético Familiar. Los beneficios o resultados del aporte que Galerna pudo haber hecho en términos del desarrollo de los nuevos lineamientos que guiarían la versión del programa mencionado, recaerían directamente en la población usuaria, lo que evidencia que efectivamente Galerna es una entidad que ha podido situarse en medio de estos dos grandes bloques con los que trabaja: Población usuaria (sociedad) y el ente mayor que desarrolla toda la política social (Estado). Es necesario destacar además que Galerna, a través del Programa Abriendo Caminos y del contacto entre los profesionales ejecutores y la población, interviene en múltiples ámbitos de la realidad familiar con lo que trabajan y se involucran con todas las vivencias de estos usuarios en términos de educación, salud, trabajo, etc.- por lo que la labor que realizan transmitiendo informaciones necesarias, de forma ascendente o descendente, es un factor determinante en gestiones que han sido – y pueden seguir siendo – claves en el desarrollo de los programa y en la forma en que estos se han ejecutado.

Lo anterior permite abrir una reflexión sobre la relevancia de las Organizaciones del Tercer Sector y los aportes que éstas realizan en la gestión de proyectos sociales que emanan de organismos superiores estatales. Los aportes que fueron mencionados con anterioridad develan que existe un rol clave que estas entidades cumplen en la implementación de la política social a través de los proyectos que ejecutan y que debido a esta tercerización el Estado puede acceder y acercarse de una manera mucho más profunda a las realidades o fenómenos sociales con las que estas instituciones desarrollan su trabajo. Sin embargo, a pesar de esta cualidad tan importante que es la de que estas organizaciones hayan trascendido hasta configurarse como colaboradoras del Estado, también resienten el abandono de éste en aspectos que no solo van desde el ámbito económico, que definitivamente es uno de los factores centrales que impiden que las innovaciones o aportes generados no sean aún más, en cantidad, o más

variados, coartando posibilidades prometedoras de cambio y muchas veces limitando la creatividad profesional porque los recursos no son suficientes; sino que también surge el aspecto de la verticalidad en las relación entre organismos superiores y las Organizaciones del Tercer Sector, que producen efectos similares a los mencionados recientemente pero que necesitan un cambio de visión aún más profundo para subsanar estas falencias.

La subsidiariedad del Estado hacia las Organizaciones de la Sociedad Civil es insuficiente para permitir el desarrollo de estas entidades a un nivel más significativo; la verticalidad también juega su papel como fuera recientemente explicitado. Otro factor que cobra mucha importancia son las transformaciones políticas a través de los cambios de gobierno, puesto que las diversas formas de visualizar los fenómenos sociales afecta directamente en la manera en que enfocan los programas y proyectos que respondan a estas realidades (ejemplo claro de esto son los cambios del Programa Abriendo Caminos del Chile Solidario hasta su actual versión desde el IEF). Es necesario que este factor trascendental propenda a realizar cambios o modificaciones favorables y no vaya en detrimento de los avances realizados por las Organizaciones del Tercer Sector, sino que, al contrario, la nuevas políticas puedan acoplarse al trabajo ya desarrollado y encuentren una forma de generar continuidad.

Así es entonces como las Organizaciones del Tercer Sector necesitan encontrar un espacio de desarrollo que implique el balance desde los organismos estatales superiores que permita subsanar de manera integral las falencias que se presentan en la forma en que articulan su apoyo a éstas, puesto que los aportes son variados y grandes, pero podrían ser múltiples y mayormente reconocidos si cuentan con las herramientas que potencien sus procesos creativos e ideas de innovación.

**CAPÍTULO V:**  
**REFLEXIONES PROFESIONALES**



### **Reflexiones en torno a la innovación en la implementación de Programas Sociales por Organizaciones del Tercer Sector.**

El desarrollo social presenta como una de sus características más destacables el hecho de que se sustenta en la articulación armónica del trinomio: Estado, Mercado y Sociedad Civil, cada uno de los cuales desarrollando un papel fundamental desde el cual realizan diversos aportes a la población, más o menos relevantes dependiendo de las necesidades a las que responden.

El Estado, tras el fenómeno de tercerización de las políticas sociales en el marco del esquema neoliberal actual, ha sido capaz de construir alianzas con distintos sectores específicos, favoreciendo un trabajo conjunto que contribuye al desarrollo y fortalecimiento particularmente de organizaciones tradicionales del Tercer Sector y delegando en ellas estas tareas de intervención que normalmente serían de su haber. Es necesario dar cuenta de la evolución e importancia que tienen las Organizaciones sin fines de lucro, que como parte del Tercer Sector constituyen un segmento fundamental de la Sociedad Civil. Su aporte al desarrollo del país ha sido significativo, sin embargo, no ha existido suficiente respaldo por parte del Estado al fortalecimiento de estas instituciones. Si bien se apoya en éstas comprendiendo el valor del trabajo que realizan y que funcionan como entidades que buscan solventar necesidades específicas de algunos grupos de la población, no aporta con las herramientas requeridas por las organizaciones en términos de consolidarlas como entes fundamentales de acción con grandes propuestas de valor.

A pesar de la adversidad en la que se desarrollan estas Organizaciones de Tercer Sector que tiene relación con el desamparo y falta de apoyo del Estado, tienen un sello particular que se defiende en los argumentos de ser entidades que deben especializarse en ciertas temáticas, generar capital social y lograr un impacto en la población. Galerna como institución, responde a ciertas características propias de una entidad del Tercer Sector en donde ésta ha aportado desde la implementación de Programas Sociales, mostrándose comprensiva frente a los fenómenos de la sociedad con los cuales trabaja y desarrollando una metodología de

intervención basada en la innovación, pero principalmente ha sido un ente articulador de información desde la propia realidad de los sujetos de intervención hacia los organismos superiores que desarrollan la política social (y viceversa) y que desconocen las necesidades y dificultades que presenta la población a la cual se dirigen – en este caso, las personas privadas de libertad y su entorno-. Esto demuestra una de las características de las Organizaciones del Tercer Sector, de ser quienes mantienen un contacto directo con los sujetos y por ende, tienen un acercamiento mayor a la realidad de las personas. Esto arroja como resultado que su visión de las problemáticas vivenciadas y los aportes que pueden realizar a la política social estén dados principalmente desde la propia experiencia práctica en la intervención.

Es así como desde esta misma experticia logran generarse innovaciones que pueden configurarse como *transgresiones* en todo aspecto, puesto que buscan romper esquemas de acción establecidos y generar un impacto social. Sin embargo estas transgresiones trascenderán con mayor o menor éxito dependiendo de cómo sean acogidas por organismos superiores o según los resultados que arroje la misma realidad y los sujetos intervenidos. Si generan, favorablemente, el impacto esperado y son reconocidas y valoradas por estas contrapartes u organismos superiores, trascenderán de manera exitosa hasta consolidarse como un nuevo proceder o como una innovación positiva, siendo esto idealmente considerado para el mejoramiento de las políticas sociales, de manera que logren dar una respuesta más efectiva a las necesidades de la población.

A partir del caso estudiado, en que Galerna se configuró como el ente implementador del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones, se verificó que efectivamente ha sido una institución innovadora en el desarrollo de los programas que le han sido adjudicados. Esto se revela según algunos de los objetivos que fueron planteados para la realización de la sistematización:

*Analizar las experiencias de innovación en el ámbito conceptual, en la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones, por parte de la Organización No Gubernamental Galerna. A través de este objetivo se logró verificar que Galerna efectivamente es capaz de*

generar conceptualizaciones nuevas sobre la realidad de los sujetos que interviene, adjuntándoles además una modalidad específica de trabajo. Estos conceptos no se encontraban en ninguna especificación técnica, posiblemente porque para arribar a ellos es requisito primordial tener el contacto adecuado y prolongado con la realidad que está siendo motivo de trabajo. De ahí que fuera fundamental rescatar estos conceptos diferentes que más que arrojar una mirada nueva sobre la cual guiar el trabajo, apunta a rediseñar las maneras en que estos trabajos se desarrollan, generando respuestas más efectivas.

*Analizar las experiencias de innovación en el ámbito metodológico, en la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones, por parte de la Organización No Gubernamental Galerna.* Este objetivo permitió centrarse también en las formas de actuar que Galerna ha desarrollado a lo largo de la implementación de los programas. Este fue el aspecto más nutritivo en término de innovaciones puesto que es lo que más ha sobresalido. Las metodologías, entendiéndose para este fin como acciones específicas, evidencian la contundencia con que los equipos de Galerna son capaces de generar intervenciones de calidad, basándose en los sujetos intervenidos y las necesidades de estos. Aunque este mismo ideal de buscar maneras nuevas y diferentes de abordar las exigencias de implementar los programas desarrollados, puso en jaque en algún momento el trabajo de los equipos, han demostrado a través de fundamentos que es posible justificar formas de actuar distintas y adaptables, sin por esto afectar en lo más mínimo las obligaciones profesionales e institucionales.

*Analizar las experiencias de innovación en el ámbito de la gestión, en la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones, por parte de la Organización No gubernamental Galerna.* Fue un elemento determinante también para establecer hasta qué punto Galerna ha sido capaz de guiar sus esfuerzos en la consecución de que sus ideas innovadoras logren algún tipo de apoyo, desde los elementos más mínimos. Las gestiones realizadas demuestran el interés profesional de los equipos por beneficiar y aportar más valor a la ejecución de sus programas, a través

de nuevo recurso humano, reuniones específicas, entre otros. Dichos intentos han sido escuchados y valorados positivamente.

A través del proceso de sistematización de estos programas y los resultados obtenidos, también fue posible afirmar que existen *tipologías de transgresión* en las innovaciones encontradas, diferenciándose, por un lado las *transgresiones positivas*, que son aquellas que desde un principio tuvieron una acogida exitosa, por ejemplo, la creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos, los cuales fueron compartidos por parte del equipo ejecutor del Programa Abriendo Caminos de Galerna con otras instituciones ejecutoras del mismo programa, lo que evidencia la recepción favorable de esta innovación por la contraparte.

Por otro lado, también surgieron *transgresiones en conflicto*, como aquellas prácticas ideadas por el equipo ejecutor que no pudieron trascender de manera positiva para ser acogidas como una innovación, puesto que fueron rechazadas por la contraparte fiscalizadora. Un ejemplo de esto, es la periodicidad de visitas domiciliarias que uno de los estándares técnicos exigía al equipo como parte de las obligaciones a cumplir para el desarrollo óptimo del programa. Ante esto, el equipo se plantea la intervención de una manera distinta, reduciendo para este fin la periodicidad de estas visitas. Esto que pudo ser una buena práctica para los fines que el equipo había ideado, no pudo consolidarse como tal y de paso los privó de generar innovaciones de ese tipo debido a la rigidez de estos estándares.

Por último, es posible incorporar una modalidad en la transgresión surgida con la experiencia estudiada y que permite afirmar que las *transgresiones conflictivas* pueden seguir un proceso lineal que les permita transformarse en *transgresiones exitosas*, flexibilizando la tipología que se había mencionado con anterioridad.

Esta tipología demuestra que si bien organizaciones del Tercer Sector, como Galerna, son reconocidas por su experticia en temáticas específicas y en las intervenciones que de ellas derivan, el camino para innovar dentro de estos procesos no siempre se desenvuelve con dinamismo, las propuestas de innovación no logran una acogida favorable la totalidad de las veces, puesto que existe esa contraparte fiscalizadora y otros organismos que son

quienes toman las decisiones finales a las que los equipos ejecutores deberán acogerse.

El proceso sistematizado revela también que existe una *tipología* particular respecto de la *dinámica* en que las innovaciones surgieron y se desenvuelven aún dentro de las diversas versiones del Programa Abriendo Caminos. Estas conclusiones responden a la proposición de otro objetivo, que fue el de *Analizar las dinámicas de innovación surgidas en la implementación del Programa Abriendo Caminos en sus diferentes versiones por parte de la Organización No gubernamental Galerna*. Tomando en cuenta nuevamente que estas innovaciones fueron de corte *conceptual, metodológico* y de *gestión*, se puede visualizar que la mayoría de las veces se generó entre ellas una relación de causa – efecto, donde una innovación llevaría a otra, dándose las siguientes situaciones: innovaciones conceptuales que llevan a innovaciones metodológicas, que a la vez llevan a innovaciones de gestión, bajo la denominación de “Innovación de tipo Integral”. Un ejemplo de esto, sería la innovación conceptual denominada *enfoque de género*, que tiene como consecuencia una innovación metodológica al realizarse actividades dentro del complejo penitenciario que incluyeron a padres y madres, lo que derivó además a gestiones con gendarmería para la consecución de dicho fin, consagrándose así la última innovación, en gestión.

Otra dinámica en la innovación es la que responde a la tipología de “Innovación Lineal” que ocurre cuando una *innovación conceptual* deriva en una *metodológica* y el proceso termina ahí. Un ejemplo de esto es el concepto de *unicidad* que deriva a una innovación metodológica que es la *categorización de mujeres privadas de libertad según período de condena* y la *categorización de familias según compromiso delictivo*. Estas innovaciones no derivaron en gestión alguna, puesto que sólo requirieron esfuerzos adicionales del equipo por intervenir a los usuarios de manera diferenciada de acuerdo a los requerimientos y especificidades de cada uno.

Otra modalidad de “Innovación Lineal” se dio en *innovaciones metodológicas* que no fueron precedidas por una *innovación conceptual*, pero que sin embargo derivaron en una *innovación de gestión*. Esto se puede ejemplificar en los talleres de reinserción laboral (innovación metodológica)

desarrollados por alumnas en práctica de Trabajo Social (innovación en la gestión) con mujeres egresadas del recinto penitenciario, a través de la generación de nuevas alianzas estratégicas con universidades.

Una última modalidad en la dinámica de innovaciones se dio a medida que cada innovación quedó como tal sin derivar en otras, denominándose “Innovaciones Estáticas”. Así es como hay innovaciones puramente *metodológicas*, como la utilización del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y puramente de *gestión*, como la periodicidad de las mesas técnicas. El proceso de las dinámicas de innovación revela que las *innovaciones conceptuales* siempre trascienden a alguna otra innovación.

Para que el desarrollo del proceso de las innovaciones anteriormente descritas fuera posible, fue necesario que los equipos ejecutores contasen con ciertas condiciones específicas que se condicen con características propias de las organizaciones del Tercer Sector y cuyos hallazgos fueron posibles de revisar de acuerdo a la planificación de un último objetivo de sistematización: *Debatir los aportes de la innovación social desarrollada por el tercer sector a la gestión de programas sociales*. Por ejemplo, la *especialización de la institución* en temáticas y sujetos de intervención, en este caso particular, relacionados con la privación de libertad. Por otro lado se encuentra el *perfil del recurso humano* con el que cuentan los equipos del Programa Abriendo Caminos que se caracterizan por ser proactivos, críticos y reflexivos. La *generación de un vínculo positivo* con la contraparte, la cual se basó en la retroalimentación continua entre los equipos ejecutores y fiscalizadores. Por último, el hecho de que Galerna sea una organización del Tercer Sector sin fines de lucro, concentra sus esfuerzos en el desarrollo de objetivos sociales y generar un impacto social, en cuanto entrega de servicios y resultados, sin desvirtuarse por el ánimo lucrativo.

Si bien las organizaciones del Tercer Sector tienen objetivos más o menos en común que apuntan al desarrollo e impacto social (Fantova, F., 2007), presentan una complejidad detrás de las iniciativas de innovación que tiene que ver con el desamparo y la relación de verticalidad con el Estado y otros organismos superiores. Por este motivo, estas organizaciones no debiesen quedarse en la dificultad que lo anterior presenta para su

funcionamiento, sino que deben explotarse desde las capacidades y habilidades del recurso humano y del espíritu social que presentan ciertas entidades, como Galerna y los equipos ejecutores del Programa Abriendo Caminos. A pesar de las adversidades, las Organizaciones del Tercer Sector debiesen apuntar al fomento de las innovaciones y las buenas prácticas, lo cual reflejaría y ayudaría a desarrollar los objetivos sociales tan esperados por éstas y así, potenciar el impacto del Tercer Sector sobre la política social y los fenómenos sociales.

### **Reflexiones en torno a la Sistematización de la Intervención Profesional.**

La sistematización puede ser definida como un proceso de generación de conocimientos a partir de la propia práctica, que consiste en visibilizar los aprendizajes temáticos, metodológicos y/o profesionales generados en un trabajo realizado. Esto permite al analizar la información obtenida, construir sistemas de categorías e idealmente proponer modelos conceptuales, como lo fue en la presente sistematización, que permitió definir algunas tipologías, en este caso de *transgresión* y de *dinámica*, en el surgimiento de los distintos tipos de innovación desarrollados por los equipos ejecutores del Programa Abriendo Caminos y que fueron recopilados a lo largo de la revisión y análisis del proceso de intervención.

Sistematizar la experiencia del Programa Abriendo Caminos en todas sus versiones, permite facilitar a los profesionales de Galerna dar cuenta de su trabajo práctico, realizado a través de casi 3 años de implementación de éstos, desde la postulación a la primera versión, el año 2011. Realizar una revisión de todo un proceso que implicó la adscripción a referentes teóricos, metodologías específicas, intervenciones, gestiones, fiscalización, resultados obtenidos, entre otros elementos, entrega la posibilidad de ordenar y clasificar esta información, rescatando los elementos positivos que enriquezcan el trabajo realizado, el cumplimiento de tareas específicas y los nudos críticos que se hayan generado a través de toda la experiencia. La conjugación de estos aspectos permite visibilizar el trabajo desarrollado por los profesionales de la institución en términos de la implementación de este programa y entregar las claves que aporten a la reflexión, ya sea para un

refuerzo de las buenas prácticas ejecutadas como para una revisión de los aspectos débiles, generando, en lo posible, nuevas formas de intervención a través del conocimiento obtenido en los propios procesos de intervención.

Para el desarrollo del presente documento de sistematización, fue necesario internarse en el trabajo realizado por los equipos ejecutores del Programa Abriendo Caminos de la institución Galerna, donde primeramente se comenzó definiendo hacia dónde se orientaría la sistematización a desarrollar, tomando en cuenta que este proceso es relativo, entre otras cosas, a reflexionar y organizar la experiencia para darla a conocer a otros. Teniendo un objetivo ambicioso que era aportar conocimientos sobre la implementación de políticas sociales desde el tercer sector a través de un análisis minucioso en primera instancia de un caso particular, que era la ejecución del Programa Abriendo Caminos en su versión piloto en las secciones materno infantil, pero en el desarrollo de proceso, fue visualizado por el equipo sistematizador que la generación de innovaciones por el equipo implementador del programa trascendía más allá de una sola versión del mismo, por lo que fue preciso ampliar el objeto de sistematización al programa Abriendo Caminos en todas sus versiones, y fue tarea primordial rescatar cada elemento posible que diera sustento a los objetivos de sistematización planteados y con esto arribar a los resultados deseados. Por esto es que luego de diversas instancias y acercamientos a los profesionales de Galerna y luego de visibilizar el interés de éstos por el trabajo del equipo, de compartir experiencias sobre la ejecución de los programas y de internarse en la labor de los equipos ejecutores, se hace evidente que Galerna se configura como una institución que buscó constantemente maneras diferentes y novedosas de abordar las problemáticas sociales que estaba tratando, por lo que trabajar con la temática de las innovaciones se transformó en el eje central.

Para realizar la sistematización se seleccionaron las experiencias de innovación implementadas por los equipos ejecutores en las diversas modalidades del Programa Abriendo Caminos, que se clasificaron en tres: *innovaciones conceptuales, metodológicas y de gestión*. Para esto, fue necesario que el equipo de alumnas accediese a información relevante y clave para poder realizar los análisis pertinentes, de acuerdo a la

metodología estipulada, lo que significó una serie de entrevistas semi – estructuradas e individuales con los profesionales de Galerna involucrados en la implementación de los programas, que aportaron con una gran fuente de información minuciosa que detalló a cabalidad el proceso experimentado y vivenciado y que podía ser analizada desde diversos ángulos. Se realizó también una experiencia de entrevista grupal o “focus group” con todos los profesionales involucrados en la ejecución del programa, lo que permitió el debate y la reflexión en torno al hacer de cada uno y de los demás respecto de las diferentes etapas, instancias y períodos del Abriendo Caminos. Esta retroalimentación potenció la información recabada por las alumnas previamente en entrevistas individuales, trayendo a juego la memoria colectiva de los integrantes de los equipos que amplió las visiones innovación existentes hasta ese momento, rescatándose elementos enriquecedores en torno a los contenidos que se buscaban pero también en torno a las vivencias y particularidades personales y grupales de los profesionales de estos equipos que no era posible extraer de manera individual. Así es como fue posible interiorizarse en la acción directa de estos, si bien traída a memoria y no desde la apreciación concreta del trabajo realizado (a través de la observación participante, como se planeó en un principio), pero que entregó material suficiente de análisis desde una visión más personal e interna de ellos hacia el exterior.

Otras entrevistas que aportaron con elementos interesantes y complementarios tuvo que ver con aquéllas realizadas con la contraparte de los equipos ejecutores, incluyéndose profesionales del equipo de Gendarmería del Complejo Penitenciario de Valparaíso y de la SEREMI de Desarrollo Social. Si bien la visión de dichas profesionales podría ser algo parcelada puesto que si bien tienen vinculación directa con el Programa Abriendo Caminos, también tienen ese rol fiscalizador y que algunas veces observó con reticencia el trabajo de Galerna. Sin embargo, a través de sus aportes fue posible reafirmar la creencia de que los equipos ejecutores sí logran estampar un sello personal en el desarrollo de su trabajo, que es altamente valorado por esta contraparte, que destaca sobre todo el compromiso y profesionalismo de sus integrantes. También fue posible indagar a través de esta contraparte lo que sucede con algunas ideas de innovación y por qué a veces solamente quedan en eso, ideas. El aporte

entregado por las profesionales entrevistadas fue de utilidad finalmente para reafirmar, como se dijo previamente, las cualidades visualizadas en el equipo de Galerna y para entregar más valor o desestimar algunas innovaciones que surgieron durante los análisis de información.

Finalmente, realizar una observación participante como se estipuló en un principio, no fue posible, puesto que ninguno de los programas sistematizados se encontraba en ejecución. Aunque uno de ellos (Piloto Lactantes) se encontraba culminando, aun así no fue posible acceder a él en forma de este tipo de observación, que hubiese entregado aportes en términos de inserción directa en los programas que habría sido interesante de analizar. La revisión de fuentes, por otro lado, fue un proceso que permitió al equipo sistematizador ahondar en el actuar directo de los profesionales desde otro ángulo, a través del análisis directo del proceder de éstos que quedó registrado en numerosos instrumentos y crónicas. Este procedimiento fue fundamental puesto que permitió desestimar algunas innovaciones encontradas, por no ser precisamente innovaciones; pero también encontrar innovaciones nuevas que se habrían pasado por alto de no haberse revisado este material.

En resumidas cuentas, la elección del colectivo, muestra, instrumentos y técnicas de recolección de información que eran requeridos para desarrollar la sistematización de manera adecuada, fue suficiente y consistente. Si bien el acceso a algunos profesionales fue dificultoso y un par de veces imposible (como el acceso a la encargada nacional del Programa Abriendo Caminos), se logró precisar la información necesaria. Lo mismo con los procedimientos de recolección de información, que aunque no todos pudieron llevarse a cabo, los demás aportaron los elementos requeridos para levantar esta sistematización.

El desarrollo de todos los procesos adheridos a las elecciones metodológicas realizadas por el equipo permitió alcanzar los objetivos deseados, que eran los de sistematizar las experiencias de innovación encontradas en el proceso de ejecución del Programa Abriendo Caminos y a través de éstas, ampliar los horizontes de análisis, desprendiéndose información relevante sobre lo que significa ejecutar la política social desde

organizaciones del Tercer Sector y el aporte indiscutible de éstas a la hora de entregar elementos de valor a los fenómenos sociales y su intervención.

Si bien el proceso de sistematizar permite alcanzar todos los objetivos que se persiguen con ésta, aportando elementos fundamentales que ya han sido mencionados reiteradas veces y que a través del caso estudiado también se distinguen con claridad, éste no siempre está exento de dificultades.

Una de estas dificultades, tiene que ver fundamentalmente con que no todo el hacer se registra, ya sea a través de crónicas, informes o cualquier otro tipo de documentación escrita y/o digitalizada. Esto, sin duda que entorpece cualquier proceso de sistematización y ésta no fue la excepción. Muchas veces es muy complejo recordar todo el proceso vivenciado o más aún, algunas acciones específicas que podrían haber dado un sustento mayor al intentar exponer el hallazgo de innovaciones. A veces los profesionales tienen tan arraigada la experiencia de trabajo que realizan que se van quedando en el camino elementos muy fructíferos o valiosos pero cuyo registro desaparece o no se realiza completamente. Si no hay un orden específico en el almacenamiento de información que permita acceder fácilmente a ella, la misión de utilizarla como prueba de valor de que una buena práctica realmente se ejecutó, es altamente difícil.

Otra limitante tiene que ver con que la carga laboral de los profesionales les resta el tiempo valioso de detenerse a realizar una acción importantísima: reflexionar sobre su trabajo ejecutado lo que requiere (según Castañeda Meneses Patricia, 2005) por parte del profesional rigurosidad, dedicación y perseverancia, que no siempre cuentan con contextos institucionales y programáticos favorables y por ende, también se van perdiendo los registros propios del proceso. Cuando un profesional no puede dedicar el tiempo suficiente para hacer una retrospectiva de su actuar y contrastar estas reflexiones con otros miembros del equipo, es poco probable que buenos o malos resultados se recuerden en su totalidad. En el caso de Galerna, algún intento de estos ejercicios de reflexión se dio en reuniones técnicas y de análisis de casos, donde se podían contrastar algunas visiones y formas de ejecutar algunas tareas, pero esto no es suficiente y claramente se visualiza la necesidad de que como profesionales que trabajan con una

realidad compleja y cambiante puedan realizar estos ejercicios que eviten que información valiosa se pierda.

Una limitante para la sistematización también se da cuando el equipo que la desarrolla es externo, por ejemplo, en este caso en que fue necesario apoyarse en todas las versiones de los implicados en el proceso y donde probablemente mucha de la información quedó en el tintero o se invisibilizó, o también apareció información que algunas veces para las alumnas parecía innovadora o novedosa y no siempre lo era. Aparece el factor de tener que familiarizarse desde cero con una realidad conocida profundamente por los ejecutores pero muy poco por los que intentan aproximarse a ella, lo que llevó a algunos errores o sesgos en las interpretaciones de la información. La temporalidad también juega en contra cuando lo que se intenta sistematizar ya no se está ejecutando o ha concluido hace mucho tiempo, por lo mismo anterior, la pérdida u olvido de elementos importantes. Si bien, esto también podría considerarse uno plus al poder entregar desde el exterior una visión diferente y externa, sería mejor si estos procesos de revisión viniesen desde el interior y desde antes, con el fin de contrastar los resultados en vez de sistematizarlos por primera vez y así entregar una visión quizás menos parcelada.

Otra dificultad poderosa también fue la del acceso a entidades u organismos superiores involucrados en el proceso de implementación del programa, puesto que reunirse con profesionales de estas instituciones no siempre fue un proceso fácil. Ellos contaban con una visión importante del desarrollo de los programas que no se podía ignorar, pero algunas veces frenó el trabajo realizado por las alumnas en términos de programación y planificación. La ausencia de estos contenidos no permitía triangular o contrastar la información obtenida previamente y entregar análisis más complejos. Afortunadamente se logró acceder a algunos de ellos y evitar la pérdida de sus aportes.

Para finalizar es preciso señalar que la sistematización actualmente cuenta con variadas proyecciones en el ámbito del tercer sector principalmente, ya que se configura como un proceso muy importante para las organizaciones que forman parte de este, puesto que es la manera de visibilizar su trabajo a los organismos mayores y a otras instituciones, para

ser considerados como referentes dentro de sus áreas de trabajo y muy probablemente a la hora de ser seleccionados para otras versiones de programas relativas a las mismas áreas. Esto cobra aún más relevancia considerando que Galerna, como institución, está bien posicionada en su accionar en la temática de la privación de libertad, por lo que dicha visibilización cobra más valor, como para cualquier institución que se desempeña en una temática específica.

Otra proyección o elemento a favor es que los profesionales de Galerna ya han hecho revisiones del trabajo de la institución, sistematizando la información y a través de ésta creando materiales útiles de trabajo para la intervención en los programas, lo que significa que existe la noción del trabajo fundamental que han realizado pero que también existió un esfuerzo profesional por el interés a mejorar y complementar el trabajo que estaban desarrollando, al implantarle el sello personal y de creación colectiva. Se evidencia además, que tienen las herramientas necesarias como para sistematizar, además de conocimiento profesional, por lo que este proceso ya no les es ajeno y de a poco se va configurando como un elemento a mantener en futuras intervenciones.

La sistematización como tal permite dejar registro de los elementos revisados y dar valor a la acción práctica, generando conocimiento a través de ésta. Por medio del trabajo desarrollado por la alumnas en forma de equipo sistematizador, permitió definitivamente ahondar en conocimientos ricos para procesos de intervención futuros, que se encuentran organizados y en forma de tipologías. Uno de los tantos aspectos positivos de dejar un registro documental del proceso de ejecución del Programa Abriendo Caminos de Galerna, es que los profesionales puedan dar revisión a la reconstrucción de su actuar y reflejarse a sí mismos en el proceso descrito. Tal vez a través éste recordar metodologías o conceptos específicos y potenciar el uso indiscutible de elementos de registro que vengán a complementar la información recabada en el presente documento. Incluso, generar algunas publicaciones referidas a su propia experiencia laboral, que ayuden a nutrir el trabajo profesional de ellos u otros organismos propios del Tercer Sector, idealmente a través de la generación de sus propias tipologías y conceptos que aporten al fenómeno social.

### **Innovación Social en Proyectos Sociales y Trabajo Social.**

El Trabajo Social se ha desarrollado fuertemente como una disciplina del hacer, poniendo gran énfasis en el quehacer profesional, por esto es que debiese considerarse la innovación como un componente de la lógica de intervención válida y viable para lograr acrecentar nuevos y mejores caminos, entendiendo a ésta más allá de la semántica que establece la Real Academia Española (2014) donde innovar es: mudar o alterar algo, introduciendo novedades. Frente a este concepto, nace otra significancia luego de la experiencia sistematizada que logra dar más sentido al Trabajo Social, donde la innovación se entendería como una *respuesta creativa frente a las dificultades de intervención*, pero el significado de innovación no solo queda meramente en estas respuestas en cuanto a forma que se puedan llevar a cabo, sino que se plantea al fenómeno como *una posibilidad de romper lógicas de intervención tradicionales con las que se ha intervenido siempre*. Todo lo anterior, teniendo en consideración que las innovaciones sociales realizadas por el Trabajo Social en la ejecución e implementación de Proyectos Sociales, genera un valor agregado, producto de las buenas prácticas, creatividad y proactividad que preceden este actuar innovador, pero que además debiesen ser más pretenciosas, al sostener que estos cambios debiesen generar un impacto mayor y más profundo que logre llegar a la Política Social con otras miradas de intervención social.

Para lograr desarrollar una innovación social desde el Trabajo Social, se debe contar con ciertas habilidades y capacidades tanto profesionales como personales, además de las institucionales, que en conjunto permiten un desenvolvimiento óptimo en la generación de este fenómeno. La transgresión, precede a la consecución de la innovación social, en donde transgredir, se entiende como el proceso que permite (o no) el desarrollo de la innovación social, es por esto que se conocen las transgresiones positivas y las transgresiones en conflicto, entendiendo que no todas logran llevarse a cabo, por diferentes motivos. A partir del caso sistematizado, los resultados obtenidos dan cuenta de que el Programa Abriendo Caminos, analizado y estudiado por el equipo de alumnas, fue ejecutado en sus diferentes versiones por una institución capaz de implantar un sello personal y moderno en sus intervenciones, como es Galerna, Organización de la Sociedad Civil

(o Tercer Sector) flexible y comprometida con los objetivos sociales, la cual cuenta con un equipo de profesionales (Trabajadores Sociales y Psicólogos) con un perfil particular y determinado, caracterizado por la proactividad, la crítica, la reflexión y el compromiso social y que demostró contar con las habilidades y capacidades en los diferentes ámbitos anteriormente mencionados para que las transgresiones fueran exitosas, teniendo como consecuencia innovaciones sociales, en los planos conceptuales *“trabajar desde el concepto de la unicidad”*, metodológicos, *generando “talleres de habilidades parentales con Padres”* y de gestión, como la *“vinculación con otras entidades”* por ejemplo.

Innovar desde el Trabajo Social en Organizaciones No Gubernamentales, comprende un esfuerzo mayor, perseverancia y compromiso, ya que, como es sabido, estas instituciones al desarrollar Programas y Proyectos con financiamiento estatal presentan una dificultad ya que están sujetas a una supervisión y fiscalización constante por una contraparte, en el mayor de los casos rígida, que pretende que las ejecuciones de los diferentes Programas se lleven a cabo siguiendo minuciosamente orientaciones y bases establecidas por la Política Social e institucional de organismos mayores, que “planifican” desde afuera. Sin embargo, innovar es posible y debe ser una opción que debe considerarse desde la Profesión, debido a los resultados beneficiosos que otorga para la consecución de objetivos sociales, además de ser una práctica que tiene como fin mejorar y retroalimentar a la Política Social y es preciso señalar además que como instituciones del tercer sector, una vez que logran la transgresión exitosa a través de una innovación, se genera una valoración mayor por la contraparte o entidades superiores y son reconocidas como instituciones que son capaces de “crear” y aportar a la política social, lo que influye directamente también en la licitación de los programas que puedan ser ofertados en un futuro. Por ende, El Rol del Trabajador Social en la innovación Social sería, por una parte, ejecutar e implementar Programas y Proyectos Sociales incorporando la innovación en su quehacer profesional, para mejorar las diferentes acciones, y por otro lado, retroalimentar a la Política Social, con nuevas formas de intervención y conocimientos sobre la realidad, ya que ser quienes tienen la cercanía y el contacto directo con esta realidad son los profesionales que ejecutan estos Programas, Trabajadores

Sociales en contacto con la sociedad, quienes funcionan como articuladores de información entre la gente y quienes gestión la Política Social.

Teniendo en consideración todo lo anterior, es que se propone como desafío para el/la Trabajador/a Social, en el contexto profesional de organizaciones más flexibles, como lo son las No Gubernamentales, Corporaciones, Fundaciones, etc. Atreverse y comprometerse con la Innovación Social y los objetivos Sociales, a salir del cumplimiento de las tareas asignadas de manera funcional y valorar las ideas que puedan surgir durante los procesos de intervención y que pueden finalizar en una innovación que termine fortaleciendo y dando mejores resultados a la intervención, también es fundamental que el trabajador social logre desarrollar capacidades y habilidades tanto profesionales como personales, que permitan, junto a las facilidades que otorgan estas instituciones, transgredir exitosamente en cuanto a innovaciones y buenas prácticas, para seguir agregando valor al quehacer y la acción que ha ido desarrollando el Trabajo Social, y por lo que se ha caracterizado desde sus principios hasta la actualidad.

Teniendo en consideración las reflexiones anteriores, se puede concluir con que el presente proceso de sistematización que abarca la implementación del Programa Abriendo Caminos ejecutado por la ONG galerna, permitió dar a conocer y entablar una reflexión sobre procesos y dinámicas de innovación que desarrollaron los equipos ejecutores de este Programa, teniendo en cuenta las diferentes condiciones y cualidades que estos equipos presentaban para que las innovaciones lograran concretarse, las cuales tuvieron una buena acogida por la contraparte, reconociendo su trabajo.

La sistematización como metodología, permitió levantar estos hallazgos con el fin de rescatar y valorar las instancias y prácticas llevadas a cabo por estos profesionales, en un escenario complejo, donde los recursos son escasos, la creatividad y compromiso social sobra, dejando plasmadas las innovaciones propuestas por estos mismos. De esta forma se reconoce la significancia de los procesos de sistematización, en este caso en entidades del Tercer Sector, como lo es Galerna, institución que necesita ser reconocida por los grandes organismos estatales, al igual que las otras

organizaciones de la sociedad civil, por su desempeño, experiencia y experticia profesional en temáticas como el caso particular de esta ONG, la “privación de libertad”.

Para finalizar, se plantea la inquietud, en cuanto el Trabajo Social y sus lógicas de intervención debieran desarrollarse desde la lógica de la innovación, y por qué no, de la transgresión, ya que estas opciones cuando son desarrolladas y llevadas a cabo por equipos profesionales comprometidos, serios y responsables son posibles, generando un valor agregado al actuar profesional, que suma nuevas formas de intervención en esta profesión, las cuales pueden llegar a quienes gestionan la Política Social, mediante la correcta articulación de información desde la realidad social por instituciones del Tercer Sector.

**CAPÍTULO VI:**  
**BIBLIOGRAFÍA**



## 6.- Bibliografía.

Fantova, F. Tercer Sector y Política Social”, 2007, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España.

Galerna consultores, Junio 2014, “Estudio de necesidades y demandas de intervención psicosocial para niños, niñas y jóvenes hijos de padres/madres privados/as de libertad”.

Mauricio Ureta B., Apuntes Cátedra Trabajo Social de Grupo, 2012.

Patricia Castañeda M., Fernando Lobos M., Juan Saavedra V., María Antonieta Urquieta A, 2005, Lógicas de intervención profesional en Trabajo Social, una experiencia de reflexión colectiva. Valparaíso, Chile: Universidad de Valparaíso, Escuela de Trabajo Social.

Simón de Cirene. Universidad Andrés Bello. “*Diplomado: El situarse de las OSFL*” (Fuente, ONG Galerna).

### Referencias electrónicas:

Adolfo Rodríguez Herrera, Hernán Alvarado Ugarte 2008, “*Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*”, recuperado de: [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/34682/Claves\\_de\\_innovacion\\_social.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/34682/Claves_de_innovacion_social.pdf) Visitado el 8 de Mayo de 2014.

Aprendizaje Basado en Problemas, recuperado de: [http://innovacioneducativa.upm.es/guias/Aprendizaje\\_basado\\_en\\_problemas.pdf](http://innovacioneducativa.upm.es/guias/Aprendizaje_basado_en_problemas.pdf) Visitado el 3 de Octubre 2014.

Avonni, Innovar es ganar, “*Los premios a la innovación en Chile*”, recuperado de: <http://www.avonni.cl/avonni/objetivos> Visitado el 29 de Junio de 2014.

Comunicación e investigación, 2012, “*Revisión documental*”, recuperado de: <https://comunicacioneinvest3.wordpress.com/2012/08/09/revision-documental/> Visitado el 20 de Junio de 2014.

Escobar Pérez Jazmine, Cuervo Martínez Ángela, 2008, “*Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización.*”, recuperado de: [http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3\\_Juicio\\_de\\_expertos\\_27-36.pdf](http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf) Visitado el 20 de Junio de 2014.

Francisco Alberto García Sánchez, Madrid Noviembre de 2001, Modelo Ecológico / Modelo Integral de Intervención en Atención Temprana, recuperado de:

[http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitaciontemprana/modelo\\_ecologico\\_y\\_modelo\\_integral\\_de\\_intervencion.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitaciontemprana/modelo_ecologico_y_modelo_integral_de_intervencion.pdf) Visitado el 22 de Septiembre de 2014.

Gallegos, C. & Mettifogo, D., 2009, “*Relación Madre-hijo: situación de las mujeres encarceladas*”, Revista de estudios criminológicos y penitenciarios, Gendarmería de Chile, Ministerio de Justicia, Gobierno de Chile, recuperado de [http://html.gendarmeria.gob.cl/doc/reinsercion/revista\\_unicrim\\_n14.pdf](http://html.gendarmeria.gob.cl/doc/reinsercion/revista_unicrim_n14.pdf) Visitado el 10 de Mayo de 2014.

Jimenez de la Jara Marcela, 2003, “TERCER SECTOR Y VOLUNTARIADO EN CHILE. RECAPITULACION”, recuperado de: <http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/btca/txtcompleto/tsectoryvoluntariado.pdf> Visitado el 09 de Octubre de 2014.

Escuela de Administración, Pontificia Universidad Católica de Chile, 2012, “Innovación social en Chile y el rol del Estado en su desarrollo”, recuperado de: [http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2012/05/170212\\_Informe-Final-Estudio-Innovacion-Social.pdf](http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2012/05/170212_Informe-Final-Estudio-Innovacion-Social.pdf) Visitado el 20 de Noviembre de 2014.

Laurel Townhead, 2006, “Mujeres en la cárcel e hijos de madres encarceladas” Quaker United Nations Office Ginebra, recuperado de: <http://www.agapepenitenciaria.org/wp-content/uploads/mujeres-en-la-carcel-e-hijos.pdf> Visitado el 10 de Mayo de 2014.

Leonardo Velásquez, 2013, “*Organizaciones de la Sociedad Civil ¿Cuál es su rol en la cooperación internacional?*”, recuperado de: <http://www.agci.cl/index.php/noticias/columna-de-opinion/1014-organizaciones-de-sociedad-civil-osc-cual-es-su-rol-en-la-cooperacion-internacional> Visitado el 20 de Mayo de 2014.

N. Gómez, N. Jorquera, J. Romero, E. Villacorta, C. Galaz, C. Jofré, M. Barrera, 2012, “*Construcción de maternidad en mujeres privadas de libertad en los recintos penitenciarios de Concepción, Chillán y Los Ángeles*”, Revista Pequén, Universidad de Bío Bío, Región del Bío Bío, pág. 66-83, recuperado de [http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/265/4%20Construcci%C3%B3n%20de%20maternidad%20en%20mujeres%20madres%20privadas%20de%20libertad%20en%20los%20recintos%20penitenciarios%20de%20Concepci%C3%B3n.%20Chill%C3%A1n%20y%20Los%20%C3%81ngeles.%20Regi%C3%B3n%20del%20Biob%C3%ADo%20\(1\).pdf](http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/265/4%20Construcci%C3%B3n%20de%20maternidad%20en%20mujeres%20madres%20privadas%20de%20libertad%20en%20los%20recintos%20penitenciarios%20de%20Concepci%C3%B3n.%20Chill%C3%A1n%20y%20Los%20%C3%81ngeles.%20Regi%C3%B3n%20del%20Biob%C3%ADo%20(1).pdf) Visitado el 10 de Mayo de 2014.

Plan andino, para la prevención del embarazo adolescente, “*¿Qué son las buenas prácticas?*”, recuperado de: <http://www.planandino.org/bancoBP/node/3> Visitado el 09 de Mayo de 2014.

Real Academia Española, definición de Proactividad, en Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.), recuperado de: <http://definicion.de/proactividad/>, Visitado el 09 de Octubre de 2014.

Real Academia Española, definición de Reflexión, en Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.), recuperado de: <http://definicion.de/reflexion/> Visitado el 09 de Octubre de 2014.

Real Academia Española, definición de Unicidad, en Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.), recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=unicidad> Visitado el 3 Octubre 2014.

Real Academia Española definición de Vínculo, en Diccionario de la Lengua Española (22.a ed.), recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=v%C3%ADnculo> Visitado el 4 Octubre 2014.

Shumpeter (2004), "*Innovacion y determinismo tecnológico*", recuperado de: <file:///C:/Users/Marcela/Downloads/7255-5325-1-PB.pdf> Visitado el 08 de Mayo de 2014

Trabajo en Red, Recuperado de: <http://www.tercersector.org/capsulas.asp?id=7&iddesarrollo=6&pos=1> Visitado el 5 de Octubre 2014.

Trabajo Social de Grupo, recuperado de: [http://www.filo.unt.edu.ar/al/progs/ts\\_practica\\_ts\\_con\\_grupos\\_11.pdf](http://www.filo.unt.edu.ar/al/progs/ts_practica_ts_con_grupos_11.pdf) Visitado el 4 de Octubre 2014.

**CAPÍTULO VII:**  
**ANEXOS**



## 7.-Anexos

**Anexo N°1.** Protocolo de entrevista: Técnicos y Profesionales vinculados **directamente** con el Piloto Abriendo Caminos Materno-Infantil (Lactantes).

Objetivos:

1. Establecer el primer contacto con el/la entrevistado/a, explicando las condiciones en que se llevará a cabo la entrevista.
2. Conocer las percepciones que tiene el equipo del Piloto Lactante sobre las prácticas innovadoras en la ejecución de este.
3. Identificar la visión de los sujetos en la implementación de Programas Sociales desde el Tercer Sector.

**Introducción:** Buenos Días, nosotras somos: Marcela Contardo, Mónica Cifuentes y Francisca Castro, equipo de Proyecto de Título de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso, y nos encontramos realizando un levantamiento de información que nos permita recoger antecedentes para Sistematizar la implementación del Piloto Abriendo Caminos Lactante ejecutado por Galerna.

De ante mano, agradecemos su disposición y motivación por ser partícipe de este proceso y de esta conversación.

Con la finalidad de evitar distracciones tomando apuntes sobre su discurso, solicitamos su autorización para registrar esta conversación con una grabadora de voz.

### Cuerpo de la Entrevista:

Dimensión	Pregunta Clave	Preguntas de precisión
Configuración del perfil del/a entrevistado/a	¿Podría Ud. Identificarse?  ¿Cuál es su función en la implementación del Piloto Lactante?	Para comenzar, quisiéramos saber su nombre, su profesión, ¿Cual es su vinculación con el programa piloto?  ¿Cuál es o era su

		<p>función en el programa?  ¿Qué tareas desempeña o desempeñaba en el Programa Piloto?</p>
Innovación conceptual	<p>¿Cuáles son las innovaciones conceptuales que usted reconoce en la implementación del programa?</p>	<p>Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales conceptos desde los cuales Galerna aborda la intervención con mujeres privadas de libertad? Podría ejemplificarnos en que se aprecia esto.</p> <p>A su parecer ¿Qué novedad o aporte pueden representar estos conceptos para la intervención con mujeres privadas de libertad?</p> <p>A su juicio, ¿Cómo han sido acogidas por el programa estas novedades conceptuales?</p>
Innovación metodológica	<p>¿Cuáles son las innovaciones metodológicas que usted reconoce en la implementación del programa?</p>	<p>Desde su experiencia, ¿cuáles son las principales metodologías desde las cuales Galerna aborda la intervención con mujeres privadas de libertad? Podría ejemplificarnos en que se aprecia esto.</p> <p>A su parecer ¿Qué novedad o aporte pueden representar estas metodologías para la intervención con mujeres privadas de libertad?</p> <p>A su juicio, ¿Cómo han sido acogidas por el programa estas novedades</p>

		metodológicas?
Innovación en la gestión	¿Cuáles son las innovaciones en la gestión que usted reconoce en la implementación del programa?	<p>Desde su experiencia, ¿cuáles son las principales gestiones desde las cuales Galerna aborda la intervención con mujeres privadas de libertad? Podría ejemplificarnos en que se aprecia esto.</p> <p>A su parecer ¿Qué novedad o aporte pueden representar estas gestiones para la intervención con mujeres privadas de libertad?</p> <p>A su juicio, ¿Cómo han sido acogidas por el programa estas novedades en la gestión?</p>
Tercer sector y Políticas sociales.	¿Cuáles son los aportes del tercer sector a la innovación social en la gestión de políticas sociales?	Finalmente, y teniendo en cuenta esta experiencia que hemos analizado, a su juicio, ¿Cuáles son los aportes que una entidad del tercer sector como Galerna, puede realizar a la innovación social en la gestión de políticas sociales?

**Anexo N°2.** Protocolo de entrevista: Técnicos y Profesionales vinculados **indirectamente** con el Piloto Abriendo Caminos Materno-Infantil (Lactantes).

Objetivos:

1. Establecer el primer contacto con el/la entrevistado/a, explicando las condiciones en que se llevará a cabo la entrevista.
2. Analizar las percepciones que se tiene sobre las prácticas implementadas por el Equipo ejecutor del Piloto.

**Introducción:** Buenos Días, nosotras somos: Marcela Contardo, Mónica Cifuentes y Francisca Castro, equipo de Proyecto de Título de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso, y nos encontramos realizando un levantamiento de información que nos permita recoger antecedentes para Sistematizar la implementación del Piloto Abriendo Caminos Lactante ejecutado por Galerna.

De ante mano, agradecemos su disposición y motivación por ser partícipe de este proceso y de esta conversación.

Con la finalidad de evitar distracciones tomando apuntes sobre su discurso, solicitamos su autorización para registrar esta conversación con una grabadora de voz.

**Cuerpo de la Entrevista:**

Dimensión	Pregunta Clave	Preguntas de precisión
Configuración del perfil del/a entrevistado/a	¿Podría Ud. Identificarse?	Para comenzar, quisiéramos saber su nombre, su profesión, y a qué institución pertenece. ¿Qué sabe del Piloto Abriendo Caminos Lactante?
Innovación	¿Qué innovaciones reconoce en la implementación del Programa Piloto Abriendo Caminos, ejecutado por Galerna?	¿Cuál es su opinión respecto de las prácticas utilizadas por el equipo del programa Piloto de la ONG Galerna? ¿Considera que a estas prácticas se les

		podría atribuir la cualidad de innovadoras? ¿Podría señalarnos ejemplos? A su juicio ¿cómo cree que han sido acogida estas novedades?
Tercer Sector	¿Cuáles son los aportes del tercer sector a la innovación social en la gestión de políticas sociales?	Finalmente, y teniendo en cuenta esta experiencia que hemos analizado, a su juicio, ¿Cuáles son los aportes que una entidad del tercer sector como Galerna, puede realizar a la innovación social en la gestión de políticas sociales?

**Anexo N°3.** Pauta de Observación Participante a aplicar por el equipo de Proyecto de Título en actividades correspondientes a levantamiento de información.

Pauta Observación Participante

**Lugar:**

**Diario N°** \_\_\_\_\_

**Fecha:**

**Hora de Inicio** \_\_\_\_\_

**Hora de término:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

**Personas involucradas**

---



---

<b>Relato del Caso:</b>
<b>Descripción de las actividades / preguntas planteadas:</b>



**Anexo N°4.** Pauta Registro de fuentes documentales.

ONG GALERNA: PILOTO ABRIENDO CAMINOS MATERNO - INFANTIL (Lactante).

Tipo de Documento	
Autor	
Fecha de elaboración	
Fecha de revisión/Revisora	
Ámbito de innovación	
Información recogida	

**Anexo N°5. Verificador de “El Vínculo”**

Fragmento de evaluación al Programa Abriendo Caminos por las usuarias:

1. Puede decirnos cual es la razón por la que se incorporó al programa

El motivo es porque la mamá de mi ahijado está incorporada al programa, y acepté para tener apoyo con fuerza mi hijo del Corazón.

Puede nombrar tres aspectos que considere positivos del programa

Lo principal es la orientación que reciben las otras madres de mi comunidad  
 El apoyo constante, orientación y ayuda que da la tutora  
 El apoyo y consejo de la Sita Orientadora

Puede nombrar tres aspectos que considere negativos del programa

No tengo ninguno, sólo felicidades por lo que desarrollan ustedes.

A través de las siguientes preguntas nos interesa conocer su opinión en relación a su participación en el Programa Abriendo Caminos. No existen respuestas correctas o equivocadas, nos interesa conocer lo que usted piensa sobre el programa.

1. Puede decirnos cual es la razón por la que se incorporó al programa

Por ver la forma que me ayudarían con los niños que estaban a mi cargo en los aspectos de consejos y ayuda espiritual

2. Puede nombrar tres aspectos que considere positivos del programa

a) Pienso la preocupación de los consejeros que me visitan

b)

c) la ayuda psicológica que brindan al pesar por esta etapa.

3. Puede nombrar tres aspectos que considere negativos del programa

a)

b)

c)

**Anexo N°6. Verificador “Flexibilidad: Categorización de mujeres privadas de libertad / categorización de familias según compromiso delictivo.**

Extracto documento que identifica la categorización de las familias según compromiso delictivo:

Respecto a la caracterización de las familias del programa y la conducta ilícita de las familias, se identifican 3 grupos:

1. Donde el delito es culturalmente aceptado y legitimado para la subsistencia y satisfacción de necesidades, se observa una naturalización de la práctica delictual (trabajo)
2. Familias en donde solo algunas conductas ilícitas son vistas como un medio de subsistencia y su realización se torna más bien circunstancial (existe conciencia que dicho actuar es ilegítimo)
3. La conducta delictiva fue una situación meramente circunstancial y focalizada, viendo el delito como un accidente en la historia de la familia, se aprecia como una conducta comprendida como ilegítima

**Comprender la forma en que las familias conciben la conducta delictiva y el rol que le asignan puede ser un factor de riesgo y protección de los nnj**

Presentación que muestra la Categorización de madres según tiempo de condena:



### Anexo N° 7. Verificador de “Enfoque de Género”

Extracto de fichas de intervención:

**GALERNA**

Casa Matriz: Independencia 2000  
 Sucursal: Villa Paredón  
 Sucursal: Los Andes

Registro de la participante	
Persona Entrevistada	[Redacted]
Dirección	Vatporano
Referencia (padre, madre, etc)	Vente Paredón
Comuna	
Teléfono	
Objetivo de la Visita	
Fecha de la visita	20/06/13 Hora
Nombre del profesional	José María
Observaciones	<p>Comprender perspectiva de género y proyecto de vida familiar.</p>

**Anexo N° 8. Verificador de “Interdisciplinariedad”**

Plan de intervención realizado en dupla entre la consejera (Psicóloga Pamela Illanes ) y tutora (Trabajadora social Nataly Urzúa):

Nombre : ~~Morán-Basso-Ganessa~~  
 Fecha : Enero 2013  
 Responsables : Pamela Illanes – Nataly Urzúa  
 Edad :

Nivel	Objetivos	Acciones	Indicadores
Lactante / Gestante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorecer el acceso a garantías y derechos de niños y niñas en esta etapa del desarrollo en relación a: la alimentación y nutrición balanceada, acceso a prestaciones de salud correspondientes, estimulación para su desarrollo psicomotor y sala cuna –en el caso de madres trabajadoras–.</li> <li>Promover espacios de protección y promoción de derechos en el entorno familiar e inmediato del lactante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visita semanal en módulo de Residencias Transitorias.</li> <li>Vinculación y seguimiento con redes de apoyo local.</li> <li>Consejerías a la madre y/o adultos/as responsables.</li> <li>Entrega de material de apoyo a la madre o adultos/as responsables para la estimulación psicomotora y favorecimiento del vínculo.</li> <li>Realización de actividades grupales y/o masivas destinadas a favorecer el vínculo entre lactante y figuras significativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lactante con controles de niño sano y salud al día.</li> <li>Lactante recibe con alimentación adecuada balanceada</li> <li>Lactante recibe atención especializada caso de presentar rezago.</li> <li>Familia tiene espacios para el desarrollo afectivo y social de lactante</li> <li>Lactante recibe espacios de estimulación psicomotora de acuerdo a su desarrollo.</li> <li>Figuras significativas favorecen fortalecimiento de vínculo sano</li> </ul>

**Anexo N°9. Verificador de “Aprendizaje basado en problemas”**

Extracto de planificación de talleres, que demuestra el uso de la técnica ABP:

GALERNA  
CORPORACIÓN

**PROGRAMA ABRIENDO CAMINOS EN SECCION MATERNO INFANTIL.**

**Propuesta de trabajo grupal para madres privadas de libertad CCPV**

**TALLER MENSUAL DE TRABAJO CON MADRES PRIVADAS DE LIBERTAD**

Objetivo General	FORTALECER EN LAS MADRES PRIVADAS DE LIBERTAD (MPL) QUE SE ENCUENTRAN EN EL CENTRO DE CUMPLIMIENTO PENITENCIARIO DE VALPARAÍSO, HABILIDADES SOCIALES QUE LES PERMITAN DESENVOLVERSE Y VINCULARSE ADECUADAMENTE CON INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES QUE OPERAN EN EL MEDIO LIBRE.
Objetivo específico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar en las MPL la identificación de habilidades sociales y fortalezas personales.</li> <li>Mejorar en las madres el nivel de conocimiento sobre trámites en Consultorios, Salas cunas, escuelas y otros organismos de la red social.</li> <li>Fortalecer mediante ejercicios prácticos, habilidades comunicacionales que las MPL deberán desarrollar en su relación con instituciones y organizaciones sociales.</li> </ul>

## Anexo N°10. Verificador de “Desarrollo de temáticas de interés de los jóvenes en modalidad grupal”

Presentación de actividades realizadas:

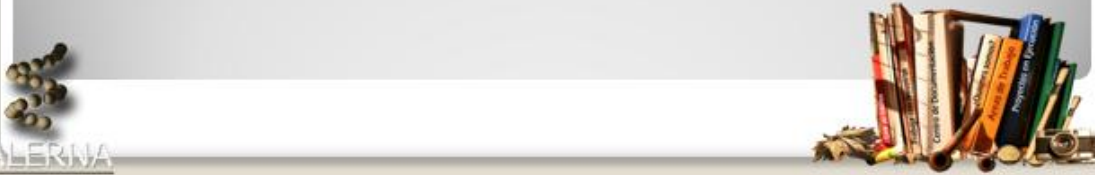
### Actividades Realizadas

**Visitas Protegidas**

- Día de la Madre y el Padre, 19 de mayo, en CPV, dirigida a fomentar el vínculo entre los niños y niñas con sus familiares privados de libertad.
- Día del Niño y la Niña, 19 de agosto, en CPV, dirigida a promocionar el Buen Trato entre los miembros del grupo familiar.
- Muestra de Cueca, 26 de agosto en CPV

**Talleres Grupales**

- Taller con adultos/as responsables de la comuna de Valparaíso.
- Taller con jóvenes del programa, dirigido a fomentar espacios de reflexión y participación.



GALERNA





### Anexo N°11. Verificador de “Talleres grupales de reinserción laboral”

Extracto de crónicas de talleres grupales de reinserción laboral, desarrollado por alumna en práctica de la escuela de Trabajo social de la Universidad de Valparaíso:

CRONICA SESION N° 1	
Sesión de Trabajo	N° 2
Nombre del Grupo	Aun no se ha determinado.
Responsable del Grupo	Francesca Olivares Navarro
Fecha	16 de Mayo del 2014
Hora de Inicio	16:15hrs.
Hora de Término	18:00 hrs.
Lugar	Sala de Reunión, Oficina ONG Galerna
Objetivo de la sesión	<b>Objetivo Grupal:</b> <i>Constituir un grupo formado por 7 participantes del programa “Abriendo Caminos, piloto “Abriendo Caminos en Sección Materno Infantiles”</i>
Nómina de Asistentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L. C. A.</li> <li>▪ M. P. C.</li> <li>▪ J.R.</li> </ul>
Nómina de Inasistentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E. C.S.</li> <li>▪ C.M. V.</li> <li>▪ A V P</li> </ul>

CRONICA SESION N° 4	
Sesión de Trabajo	N° 4
Nombre del Grupo	Mis Redes y Yo
Responsable del Grupo	Francesca Olivares Navarro
Fecha	23 de Mayo del 2014
Hora de Inicio	16:30hrs.
Hora de Término	17:30 hrs.
Lugar	Sala de Reunión, Oficina ONG Galerna
Objetivo de la sesión	<b>Objetivo Grupal:</b> <i>Constituir un grupo formado por 7 participantes del programa "Abriendo Caminos, piloto "Abriendo Caminos en Sección Materno Infantiles".</i> <b>Objetivo Temático:</b> <i>Propiciar en los usuarios participantes de los Talleres Grupales, la autogestión en postulación a programas sociales de obtención de vivienda.</i>
Nómina de Asistentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ M. P. C.</li> <li>▪ J. R.</li> </ul>
Nómina de Inasistentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E. C. S.</li> <li>▪ C. M. V.</li> <li>▪ A. V. P.</li> <li>▪ I C A</li> </ul>

### Anexo N°12. Verificador de "Creación de instrumentos diagnósticos y evaluativos"

Presentación de instrumentos a las demás organizaciones implementadoras del programa:

**CARTA DE COMPROMISO Y ACEPTACIÓN**

- ✓ **Objetivo del instrumento:** Generar un compromiso por parte de la familia para participar del programa, sus actividades y las respectivas consejerías y tutorías.
- ✓ **Dirigida a los adultos responsables y/o NNA** identificados en familia externa del lactante.
- ✓ **Se aplica durante el** contacto inicial con las familias.



## PLAN DE INTERVENCIÓN

Instrumento que establece objetivos, acciones y estrategias de intervención en distintas áreas, (Lactante - Madre privada de libertad - familia/adulto responsable- NNAhermanos de Lactante.)

ABRIENDO CAMINOS SECCION  
MATERNO INFANTIL



### PLAN DE INTERVENCIÓN

Nombre :  
Fecha :  
Responsables :  
Edad :

Nivel	Objetivos	Acciones	Indicadores
Lactante / Gestante			
Madre Privada de Libertad			
Familia Externa: Adulto Responsable			
Familia Externa: Tutoría			

Firma Adulto/a Responsable:

Firma Niño/a o Adolescente:

## INFORME DE ACTUALIZACIÓN DE CASO

✓ Identificar aspectos que han cambiado en el caso desde lo informado inicialmente en la aproximación diagnóstica.

✓ Actualización focalizada a procesos y cambios en la madre, el lactante, familia externa, hermanos del lactante.

Programa Abriendo Caminos en la Sección Materno Infantil

0000

### INFORME DE ACTUALIZACIÓN DE CASO

#### 1- Antecedentes Generales

Identificación Lactante		Edad	
Situación Ingreso a Programa			
Situación Actual			
Adulto/a Responsable			
Residencia Lactante			
Tutoría			

#### 2- Situación Actual del Caso:

- I. Composición familiar - Situación habitacional
- II. Evolución a Adulto responsable
- III. Evolución a hermanos de lactante (cuales)
- IV. Evolución a NNA
- V. Evolución al lactante

#### 3- Aspectos a Desarrollar:

### Anexo N°13. Verificador de "Periodicidad de las mesas técnicas"

Actas de reunión:

#### FICHA PARA LA SUPERVISIÓN/MONITOREO DE EJECUCIÓN PROGRAMAS CALLE, VÍNCULOS Y ABRIENDO CAMINOS

Programa:	Piloto Lactante Abriendo Caminos
Región:	Valparaíso
Comuna:	Valparaíso/Viña del Mar/Quilpué/Villa Alemana/San Antonio
Nombre Asistente Técnico:	Marisol Cerón Palma
Nombre Encargado(a) Regional:	Loreto Vergara M.
Nombre Ejecutor:	ONG Galerna
Fecha informe:	26 de Marzo de 2014

Nº de usuarios(as) contactados por el programa:	28
Nº de usuarios(as) cargados(as) en SIIS:	28
Nº de carpetas de usuarios(as) inscritos(as) en el SIIS (línea base, convenio, informes, etc):	15
Cobertura asignada:	21


Fecha de la última supervisión:	18	MARZO	2014
	dd	mm	aaaa

#### FICHA PARA LA SUPERVISIÓN/MONITOREO DE EJECUCIÓN PROGRAMAS CALLE, VÍNCULOS Y ABRIENDO CAMINOS

Programa:	Piloto Lactante Abriendo Caminos
Región:	Valparaíso
Comuna:	Valparaíso/Viña del Mar/Quilpué/Villa Alemana/San Antonio
Nombre Asistente Técnico:	Marisol Cerón Palma
Nombre Encargado(a) Regional:	
Nombre Ejecutor:	ONG Galerna
Fecha informe:	27 de Junio de 2014

Nº de usuarios(as) contactados por el programa:	28
Nº de usuarios(as) cargados(as) en SIIS:	28
Nº de carpetas de usuarios(as) inscritos(as) en el SIIS (línea base, convenio, informes, etc):	15
Cobertura asignada:	21

Fecha de la última supervisión:	20	Mayo	2014
	dd	mm	aaaa

		<b>ACTA DE SUPERVISION</b> Reuniones Informativas		Fecha 20 de mayo de 2014
REGIÓN Valparaíso		COMUNA Valparaíso		
PROGRAMA : CHS - Habitabilidad CHS - Autoconsumo CHS - Ficha de Prot. Social CHS - Vínculos CHS - Habitabilidad Vínculos OTRO : EJECUTOR : (Sector Desarrollo Social) ONG GALERNA SUPERVISOR : Sector Desarrollo Social ACTIVIDAD : Reunión Informativa Nivel Central - ONG GALERNA	CHS - Personas en Situación de Calle CHS - Abriendo Caminos CHCC - Habilitación de Espacios Públicos CHCC - Fortalecimiento Municipal CHCC - Fondo Int. de Apoyo al Des. Infantil	VISITA EN ETAPA DE: DIAGNÓSTICO <input type="checkbox"/> EJECUCIÓN <input type="checkbox"/> RECEPCIÓN <input type="checkbox"/> SEGUIMIENTO <input checked="" type="checkbox"/> TALLERES <input type="checkbox"/>		
PARTICIPANTES				
Nombre Completo:		Cargo:	Institución:	
Consuelo Schuvelde		Encargada Nacional	Ministerio Desarrollo Social	
Carla Myze		Coordinador	ONG GALERNA	
Diana Illanes - Namy Ulla		Coordinadora - Tutora	ONG GALERNA	
Hansel Benon		Asistente Técnico	Sector Desarrollo Social	
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Reunión Informativa con Encargada Nacional del Programa y ejecución en la región				
OBSERVACIONES GENERALES				

**Anexo N°14. Verificador de “Alianza estratégicas con otras instituciones”**

Cartas que demuestran la alianza estratégica entre Galerna e instituciones de educación superior:





PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CÁTOLICA  
DE VALPARAISO

Valparaíso, 7 octubre 2014.-

Señor  
**Javier Rodríguez**  
Director GALERNA  
Presente

Estimado Javier:

Junto con saludarle, tenemos a bien presentar a las estudiantes **Brenda Cassab Guajardo** asignada a su institución para realizar la Práctica de Observación de la Cátedra Fundamentos del Trabajo Social, quienes se encuentran a cargo del profesor Juan Aspeé (juan.elias.aspee@gmail.com).

Como le señaláramos anteriormente, esta Práctica de Observación se inscribe en la formación disciplinaria de la carrera, como medio de incorporar la complejidad de la realidad social a las prácticas cotidianas de los estudiantes y aproximarlos a la intervención del trabajo social. La modalidad de la práctica consiste en total en 4 horas semanales, entre los meses de octubre y noviembre.

Agradeciendo una vez más la disposición y el compromiso con la formación de las nuevas generaciones, le saluda con toda atención.



**Universidad  
de Valparaíso**  
CHILE

Facultad de Derecho  
y Ciencias Sociales  
**Escuela de Trabajo Social**

Valparaiso, 20 de Agosto de 2014.

Estimados/as  
Supervisores/as Institucionales

Junto con saludar a cada uno de ustedes, a través de este medio quisiera informales que como Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Valparaiso, hemos realizado todos nuestros esfuerzos para dar cumplimiento a la totalidad de sus solicitudes referente a la petición de estudiantes en práctica, sin embargo, debido a una baja de matriculas en este segundo semestre de 2014, es que solicitamos su consideración al no recibir el número de estudiantes requeridos