

## Programa Intervenciones con adolescentes infractores de ley y sus familias, desde un modelo contextual relacional coordinado interagencias – Chile

### Reseña

Iniciativa de reinserción social de jóvenes en conflicto con la ley en un modelo de intervención interagencial.

Es ejecutado por el Centro Semi Cerrado de la comuna de Calera de Tango<sup>1</sup>, perteneciente a la red de Centros del Servicio Nacional de Menores<sup>2</sup> (SENAME) y el Instituto de Terapia Familiar<sup>3</sup> (ICHTF).

Los componentes que constituyen la iniciativa son: Modificación de estrategias y resignificación a las familias de la problemática delictual del adolescente; Derivación de casos y gestión de recursos; Supervisión y capacitación; y Trabajo en red.

El diseño de evaluación aborda Proceso, Resultados e Impacto desde la perspectiva de los casos.

1

### Aspectos destacados

En materia de asociatividad, el programa destaca por la calidad de la coordinación con otras instituciones, fundamental para el funcionamiento del programa.

Resalta la cooperación inter-institucional en la entrega de servicios para la prevención de la reincidencia, realizado a través de un enfoque comprehensivo centrado en la familia.

<sup>1</sup> Nota del editor: Calera de Tango es una localidad rural de la Región Metropolitana de Santiago de Chile.

<sup>2</sup> Nota del editor: Servicio Nacional de Menores, entidad dependiente del Ministerio de Justicia, cuya función es la restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes, vulnerados/as, así como la responsabilización y reinserción social de los adolescentes infractores/as de ley. Fuente: <http://www.sename.cl> (visitado mayo 2012).

<sup>3</sup> Nota del editor: “El Instituto Chileno de Terapia Familiar (ICHTF) es una corporación privada sin fines de lucro, que tiene como propósito desarrollar y difundir un modelo de comprensión e intervención sobre temas vinculados con las familias, las parejas y las personas, que involucran a diferentes actores de la sociedad. Este modelo, llamado sistémico, enfatiza dos aspectos: el contexto en que ocurren diversas manifestaciones de la realidad y las relaciones que establecen las personas que participan en ella”. Fuente: <http://www.terapiafamiliar.cl> (visitado mayo 2012).

La colaboración interinstitucional facilita y mejora la atención y gestión de los equipos interventores de las diversas instituciones involucradas en los casos, ampliando el impacto del modelo, a través de la transferencia en la práctica de las habilidades y competencias para el trabajo con usuarios de alta complejidad psicosocial.

## Datos Generales

**País** Chile

**Nombre del proyecto** Intervenciones con adolescentes infractores de ley y sus familias, desde un modelo contextual relacional coordinado inter agencias.

**Ámbito Temático principal** Rehabilitación y reinserción social de jóvenes y adultos.

**Entidad ejecutora** Centro Semi Cerrado (CSC) Calera de Tango SENAME (Servicio Nacional de Menores, dependiente del Ministerio de Justicia) - Institución pública del nivel central del Estado

**Estado de Ejecución** En ejecución, desde marzo de 2010 en adelante

**Objetivo General** Diseñar e implementar una estrategia de trabajo conjunto entre el Centro Semi Cerrado Calera de Tango y el Instituto Chileno de Terapia Familiar, que facilite el abordaje de problemáticas relacionales de los jóvenes y sus familias a través de la coordinación inter equipos, desde una mirada contextual relacional.

**Grupo/s Objetivo/s** Jóvenes entre 14 y 18 años infractores de ley en cumplimiento de sanción penal en régimen semi cerrado, y sus familias

**Cobertura de Beneficiarios** Cobertura en la fase “exploratoria” (2010 y 2011): Beneficiarios directos cuatro sistemas familiares completos (padres y madres, jóvenes, hermanos y hermanas). Se estiman 40 casos aproximadamente.

**Cobertura Territorial** Regional.  
Región Metropolitana, Chile

**Fuente de Financiamiento** Instituciones del Estado y organizaciones no gubernamentales nacionales.

**Evaluación y Resultados** La evaluación de la iniciativa se realiza en tres niveles: Proceso, Resultados e Impacto.

- Evaluación del Proceso se focaliza en la etapa de instalación de la experiencia.
- Evaluación de Resultados se realiza al cierre del proceso.
- Evaluación de Impacto se proyecta realizar a través de un informe integrado con opiniones consensuadas respecto al avance o retroceso del proceso del joven y la familia por parte de las instituciones integradas.

Como resultados preliminares, se destaca el desistimiento de la conducta delictual durante el todo el período de intervención en tres de cuatro casos atendidos (sistemas familiares), comprobable por el discurso de la familia y por los registros de detenciones del sistema judicial.

## Contexto de Implementación

### Articulación con planes, políticas o estrategias de envergadura mayor

Las orientaciones técnicas de SENAME para el cumplimiento de sanción en régimen Semi Cerrado señalan que “la familia también se ve afectada por las consecuencias de la conducta infractora penalizada del adolescente, por lo tanto, es necesario considerar la significancia que le otorga a esta situación y revisar cuáles son sus estrategias de afrontamiento, en miras a favorecer el acompañamiento durante el cumplimiento de la condena, identificando y desarrollando competencias que faciliten la inserción social del adolescente” (SENAME, 2009, p.30).

Del mismo modo en relación a la coordinación de redes intra-institucionales para el trabajo con población infractora, señala que “la red social abierta precisa de una negociación cooperativa o colaborativa de valores (significaciones) entre los actores que la componen, teniendo en cuenta la existencia de diferentes culturas y subculturas organizacionales entre estos diferentes actores en cuanto a cómo hacer y realizar las tareas (...) produciendo un “encaje” discursivo entre un equipo especializado de trabajo y los actores sociales, co-construyendo así un marco que otorga sentido a las acciones comunes” (SENAME, 2009, p.32).

### Modelos inspiradores

Es conocido el hecho que desde la implementación de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente en Chile en el año 2007, siguen existiendo desafíos para el mejoramiento de las intervenciones de los usuarios y sus familias. Uno de estos aspectos a mejorar, que hemos observado como de gran relevancia, se refiere a los “incipientes niveles de coordinación inter-institucional a nivel local, entre los sistemas de justicia, salud, educación y trabajo” (Stahl, Gary, 2011).

Respecto al diseño de estrategias de intervención con los jóvenes y sus familias existe evidencia que muestra la importancia de la evaluación de necesidades de riesgo (Risk classification) y la revisiones realizadas sobre programas que han sido destacados (Hoge, Guerra y Boxer, 2008) por sus resultados prolongados, en diversos escenarios y más de una sola aplicación, se mencionan como efectivos los programas e intervenciones con terapia multisistémica familiar y terapia funcional familiar (Blanco, Javiera 2011).

## Diagnóstico de la situación problema

### Problema, características y magnitud

La implementación de la Ley de Responsabilidad Juvenil Adolescente en Centros Semi Cerrados en la Región Metropolitana ha ido avanzando paulatinamente de acuerdo a los recursos con los que se cuenta y a la experiencia que ha ido adquiriendo en estos cuatro años de implementación en Chile.

Existe una evaluación externa de diversos actores participantes y observadores del proceso que dan cuenta de la necesidad de mejorar la coordinación de las agencias, instituciones o redes encargadas de implementar el Plan de Intervención Individual (PII) que se constituye en la hoja de ruta del proceso de intervención con el infractor, su familia y otros contextos de participación.

Hasta la fecha el Servicio Nacional de Menores, y las Jefatura Técnica de Calera de Tango han realizado, en coordinación con los Tribunales de Garantía, modificaciones técnicas de los Planes de Intervención Individual, con el objetivo de mejorar estos instrumentos de acuerdo a los objetivos de la LRPA (Ley de Responsabilidad Penal Adolescente) y a las expectativas de diversos actores implicados.

Así también, la creación de instrumentos de profundización diagnóstica como los Programas de Intervención Especializados (PIE) desde lineamientos técnicos de SENAME, han obligado a mejorar el diseño, las coordinaciones con otras instituciones y a profundizar el conocimiento de los casos.

No obstante lo anterior, en cuanto a los métodos de observación, entrevista y análisis que usamos los profesionales y técnicos de trato directo del SENAME, de otras agencias interventoras del convenio CONACE<sup>4</sup>- SENAME - MINSAL<sup>5</sup>, de educación, de bienestar social (ex Programa Puente<sup>6</sup>) u otras sanciones paralelas de la LRPA, existe la necesidad de mejorar las estrategias de recolección de información para recoger el discurso familiar relacional.

<sup>4</sup> Nota del editor: Actualmente SENDA, Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol, dependiente del Ministerio de Interior y Seguridad Pública. Es la entidad del Gobierno de Chile responsable de elaborar las políticas de prevención del consumo de drogas y alcohol, así como de tratamiento, rehabilitación y reinserción social de las personas afectadas por estas sustancias.

<sup>5</sup> Nota del editor: Ministerio de Salud de Chile, le corresponde fijar y formular las políticas de salud del Gobierno de Chile. Fuente: [http://www.minsal.gob.cl/portal/url/page/minsalcl/g\\_conozcanos/g\\_funciones\\_objetivos/presentacion\\_funciones\\_objetivos.html](http://www.minsal.gob.cl/portal/url/page/minsalcl/g_conozcanos/g_funciones_objetivos/presentacion_funciones_objetivos.html) (visitado mayo 2012)

<sup>6</sup> Nota del editor: Programa dependiente del Ministerio de Desarrollo Social. El Programa Puente entrega a las familias beneficiarias el Apoyo Psicosocial que consiste en un acompañamiento personalizado a la familia por parte de un profesional o técnico (Apoyo Familiar), a través de un sistema de visitas periódicas en cada domicilio. El rol fundamental del Apoyo Familiar es constituirse en enlace entre la familia y la red pública y privada de promoción social, en áreas tales como: Identificación, Salud, Educación, Dinámica Familiar, Habitabilidad, Trabajo e Ingresos. Este programa se implementa desde las Municipalidades a través del FOSIS Fondo de Solidaridad e Inversión Social (Servicio dependiente del Ministerio de Desarrollo Social). Fuente: [http://www.chilesolidario.gob.cl/preg/07\\_preguntas.php](http://www.chilesolidario.gob.cl/preg/07_preguntas.php) (visitado mayo 2012).



El uso de herramientas diversas, y la posición que ocupamos algunas instituciones, muchas veces lleva a trazar objetivos teñidos por el sesgo de la mirada del profesional que hizo el diagnóstico, o a trabajar por objetivos incompatibles entre dos programas. En otros casos la falta de criterios comunes hace que los esfuerzos de un programa no sean apoyados por el otro, aumentando los problemas relacionales inter instituciones o aumentando el estrés laboral para los profesionales implicados. Recordemos que algunos de los casos de la LRPA están rodeados de contextos sociales, jurídicos y psicosociales de alta complejidad, siendo muy difícil alcanzar acuerdos y coordinaciones en el diseño e implementación de tales objetivos, que garantice la coherencia del proceso.

Por lo anterior, pese a las buenas intenciones de diversos actores en la ejecución de planes de tratamiento con un mismo sujeto, y pese a la existencia de reuniones de coordinación inter agencias, siguen existiendo problemas o inconsistencias en la ejecución de las acciones diseñadas. Estos problemas hacen que el adolescente infractor se empape de una realidad disfuncional que perjudica su adaptación al medio y reduce las posibilidades de intervención efectiva del delito.

La existencia de distintos perfiles adolescentes, ha obligado al Centro Semi Cerrado Calera de Tango a diseñar una oferta diversa para la intervención efectiva en el ámbito familiar. Esta necesidad de adaptación a la realidad de los perfiles individuales y familiares, y a la definición que la propia familia hace de sus problemáticas ligadas a la comisión de ilícitos, ha permitido que algunos casos de especial complejidad en el manejo de los contextos relacionales implicados en el caso, sean derivados para un trabajo conjunto que aborde las complejidades relacionales del adolescente con su sistema familiar, de la familia con las instituciones vinculadas al cumplimiento de su sanción y de las coordinaciones inter instituciones que requieren co construir una visión común del caso, tras el espejo, para ampliar la recursividad de los programas y reestructurar sus objetivos cuando sea necesario.

### Caracterización de los grupos afectados y focalizados

El Centro Semi Cerrado Calera de Tango recibe jóvenes entre 14 y 18 años de edad de toda la Región Metropolitana.

De los territorios hasta ahora intervenidos con este programa, en esta primera fase exploratoria, se han visto implicados familias y equipos de las comunas de La Pintana, Puente Alto, Ñuñoa, San Bernardo, Vitacura, Peñalolén, Calera de Tango y Cerrillos.

Un alto porcentaje de las familias de los adolescentes cumplen los criterios descritos para la categoría 'familias multiproblemáticas' de Cancrini (1995). Esta definición describe condiciones de vulnerabilidad por pobreza, a las que se suma desorganización familiar y una relación de dependencia crónica de distintos servicios sociales.

Otro tanto, si bien no pueden incluirse en esta definición, han pasado por un proceso técnico-jurídico complejo relacionado con la construcción de diagnósticos y planes de tratamiento cuyo objetivo es la responsabilización del adolescente. En la mayoría de

los casos, pese a haber estado expuestos a múltiples intervenciones, no ha existido un espacio de reflexión del adolescente y de su sistema familiar respecto a la manera en que su delito se sostiene como síntoma o expresión de un modo de funcionamiento familiar.

Las características de las familias intervenidas han sido muy diversas en cuanto a su estructura, organización, perfil delictual del adolescente, estratificación socioeconómica del grupo, presencia o ausencia de patología dual en la familia.

En los cuatro sistemas (familiares) intervenidos se ha contado con la asistencia del sistema familiar completo: padre, madre y hermanos, excepto en un caso que el padre estaba privado de libertad.

Calera de Tango trabaja con aproximadamente cuarenta casos vigentes que pernoctan diariamente en el Centro, y además tiene otra cantidad de casos en incumplimiento susceptibles de ser intervenidos al retornar a cumplir sus sanción.

#### Factores de riesgo asociados al problema

Uno de los factores de riesgo presentes en los casos abordados es la disfuncionalidad familiar que se traduce en otros factores de riesgo como violencia, graves problemas en el establecimiento de normas en la familia, enfermedades físicas o psiquiátricas propiciadas por la cronicidad de las dinámicas.

Así también en todos los casos revisados existen factores de riesgo por deserción escolar, deserción de otros espacios pro sociales de tipo deportivo, religioso o de salud.

También se ha observado en algunos casos riesgo de incumplimiento de la sanción, lo que terminaría por poner al joven y a su familia en una situación más compleja a nivel jurídico.

La mayoría de los casos con los que se ha trabajado han presentado otra patología de salud mental durante el primer período de intervención asociado a estrés agudo, trastorno ansioso o trastorno depresivo.

#### Factores protectores asociados a la solución

Las familias que adscriben a esta modalidad de tratamiento pasan por un proceso inicial en Calera de Tango denominado de “responsabilización familiar”, donde la familia explicita qué aspectos del sistema familiar influyeron en la comisión de ilícitos del joven.

Las familias que logran verbalizar esta situación son derivadas a los espacios pertinentes (por ejemplo, si el padre es adicto a la pasta base se deriva al padre a un

tratamiento especializado de drogas), siendo una de las posibilidades la derivación a este tipo de intervención.

Que el joven y la familia realicen estas verbalizaciones, y que acepten el tratamiento es un gran factor de protección.

La asistencia a las sesiones de todos los programas implicados en el caso, también resulta protector para el caso, en la medida que de estas sesiones se desprenden acciones oportunas y pertinentes que implican a otros contextos de la familia (familiar, jurídico, comunitario).

### Metodologías, instrumentos y fuentes del diagnóstico

La metodología para la recolección de información inicialmente es la propia de todos los casos del Centro Calera de Tango, a saber:

- Entrevista de construcción de plan de intervención y visita domiciliaria.
- Posteriormente se cita a la familia a una entrevista circular (terapia familiar), donde se pide a todos los integrantes del sistema que se refieran a algunos aspectos de la dinámica familiar, del delito, de los recursos del sistema y se les invita a co construir un plan de tratamiento para la familia.
- En los casos que requieren mejorar su participación en redes sociales y ejercitar habilidades que favorezcan la capacidad de respuesta familiar al medio, se derivan a un ciclo de 12 sesiones de “taller grupal familiar” que se realiza semanalmente. Este taller es una rica fuente de información verbal y no verbal de cómo se relacionan los integrantes del sistema con el medio. Por ejemplo, hay jóvenes que entran al taller y jóvenes que no, hay padres que asisten al taller y otros que no.
- En los casos de familias que cuentan con escaso tiempo por demandas laborales comprobadas o en familias multiasistidas, se co construye un “Plan integrado de reducción de riesgo familiar” en el que se construyen compromisos en las áreas que no están siendo intervenidas por otras agencias. Este instrumento es recomendado para el trabajo y coordinación de redes con familias multiproblemáticas desde la terapia familiar (2009, Diplomado CONACE).
- Las familias que requirieron profundizar su intervención asisten quincenalmente al Instituto Chileno de Terapia Familiar a sesiones de terapia familiar en espejo, y tras el espejo se asiste a integrantes de los programas que trabajamos con el caso para realizar un análisis conjunto de lo que la familia muestra, pide y requiere, espacio al que le hemos denominado supervisión clínica inter equipos. Todas las herramientas antes mencionadas se acompañan de reuniones de caso, confección



de informes de avance enviados al Tribunal y un Programa de intervención Especializado.

En relación a considerar instrumentos de diagnóstico que permitan diferenciar específicamente las condiciones de jóvenes y población más vulnerable a la violencia o el delito, se cuenta con Planes de Intervención y PIE<sup>7</sup> cada vez más especializados, los que se focalizan en la evaluación técnica del riesgo, la necesidad y la capacidad de respuesta. Se ponderan estas tres variables a través de la observación participante de educadores en el grupo de casa, la entrevista clínica, los hallazgos de las visitas domiciliarias, la entrevista circular. La aplicación de ecomapa y genograma a las familias y otras herramientas de psicología o trabajo social dependiendo del caso.

---

<sup>7</sup> Programa de Intervención especializado.

## Marco Teórico

### Fundamentos conceptuales o enfoque para explicar e intervenir

Las dificultades de adaptación de un 'individuo' o de un sistema familiar tomado como una unidad, desde un paradigma iniciado por la biología del conocimiento, puede ser entendido como una dificultad de ajuste de ese organismo dadas ciertas circunstancias propias de la forma en que ese organismo se relaciona con un determinado contexto.

Para Goodman, teórico del enfoque Gestalt, la entidad interna encargada de este ajuste es el 'self', "llamamos self al sistema de contactos en todos los instantes. Como tal, el self varía adaptándose, sus variaciones siguen las necesidades orgánicas dominantes y la presión, los estímulos del ambiente (...) El self es precisamente el integrador, es la unidad de síntesis como lo diría Kant" (Espejo, R., 2009, 43-62).

Acogiendo estas miradas, cabrá preguntarse cuáles son las condiciones en la relación organismo-ambiente, que están impidiendo al self del adolescente realizar el ajuste necesario para su adaptación pro social. También cabrá preguntarse qué condiciones o equilibrios del contexto se ven favorecidos a costa de la conducta antisocial del adolescente o de otros síntomas.

A partir de lo anterior, el enfoque de la teoría general de sistemas, que permite superar el reduccionismo cartesiano predominante, por un enfoque holista (Von Bertalanffy, L; 1930), la cibernética de primer y segundo orden (Keeney, Von Foerster y Margaret Mead, 1968) con sus aportes al trabajo con sistemas a través de la información y la retroalimentación, la biología del conocimiento iniciada con Bateson y desarrollada hasta la fecha por Maturana y Varela, entre otros, sumado a las escuelas estructural (Minuchin, entre otros), interaccional (Escuela de Palo Alto, Watzlawick, Bateson, entre otros) y transgeneracional de terapia familiar (Nagy, Andolfi, entre otros) aportan un sólido sustento para observar la relación entre un adolescente con su sistema familiar, y de éste sistema con su contexto más amplio.

La aplicación de los conceptos de esta epistemología aporta principios éticos y de intervención que conducen a intervenir con los interventores de los casos, al desprenderse de este paradigma que la realidad no es ajena al observador. El principio de 'autorreferencia' que señala que las observaciones y descripciones realizadas están limitadas por la estructura y características del observador (Foerster, 1999. P 38) conduce a el uso de metodologías donde se pueda interrogar la forma en que los sujetos participamos en la construcción de conocimiento y de la realidad, la 'determinación estructural' (Maturana, 1998).

El trabajo a través de una metodología que apunta a la co construcción está directamente relacionado con un enfoque que dignifica al ser humano en la medida que se pretende tomar el discurso familiar, y dejar de ver las realidades de los sistemas



intervenidos desde una posición de poder- saber. Antes bien, el ejercicio de estas estrategias ha llevado a desarrollar un profundo respecto por los sistemas familiares y sus delicados equilibrios, suspendiendo juicios a priori. En lugar de esos juicios y opiniones que emitimos respecto a comportamientos familiares o de otros programas, se ha debido escuchar a las familias, escucharnos entre programas, para desde ahí ver lo que no estábamos viendo de la realidad contextual de cada sistema. Así mismo, estas prácticas acercan a una ética solidaria y participativa, donde el proceso de observación, de escucha desprejuiciada y de respecto de los compromisos se traduce en acciones que empoderan al joven, su familia y a los actores sociales que los acompañan.

## Objetivos

### Objetivo General

Diseñar e implementar una estrategia de trabajo conjunto entre el Centro Semi Cerrado Calera de Tango y el Instituto Chileno de Terapia Familiar (ICHTF), que facilite el abordaje de problemáticas relacionales de los jóvenes y sus familias a través de la coordinación inter equipos, desde una mirada contextual relacional.

### Objetivos Específicos

- Diseñar e implementar una estrategia de trabajo conjunto entre el Centro Semi Cerrado Calera de Tango y el Instituto Chileno de Terapia Familiar, que facilite el abordaje de problemáticas relacionales de los jóvenes y sus familias a través de intervenciones especializadas desde el marco de la terapia familiar.
- Diseñar e implementar una estrategia de trabajo conjunto entre el Centro Semi Cerrado Calera de Tango y el Instituto Chileno de Terapia Familiar, que facilite la co construcción de acuerdos conjuntos con instituciones implicadas en el proceso de cambio de los jóvenes y sus familias, para favorecer la coherencia del proceso.
- Diseñar e implementar una estrategia de trabajo conjunto entre el Centro Semi Cerrado Calera de Tango y el Instituto Chileno de Terapia Familiar, que facilite la formación de los equipos y el uso de metodologías propias de la terapia familiar.

## Metodología

### Componentes y actividades

Los componentes o líneas de intervención principales de esta iniciativa son: Modificación de estrategias y resignificación a las familias de la problemática delictual del adolescente; Elaboración de diagnósticos y profundización de los mismos; Derivación de casos y gestión de recursos; Trabajo con la red intrainstitucional; y la Supervisión y Capacitación.

#### **1. Modificación de estrategias y resignificación a las familias de la problemática delictual del adolescente compromete a la familia en el cambio**

Esta modificación implica la co construcción con las familias de un motivo de consulta que amerite un tratamiento intensivo en la línea familiar.

#### **2. Elaboración de un diagnóstico y profundizaciones de los diagnósticos**

Es otra gran línea temática que aborda esta iniciativa, propiciando la actitud fenomenológica de los interventores, en post de la efectividad de la intervención.

Se realiza la selección de casos que requieren profundización en el trabajo con los contextos relacionales que rodean al adolescente, de acuerdo a la co construcción con las familias de un problema familiar asociado a la infracción de ley del joven.

Este proceso pasa por la elaboración de Planes de Intervención y PIE cada vez más especializados, los que se focalizan en la evaluación técnica del riesgo, la necesidad y la capacidad de respuesta. La ponderación de estas tres variables a través de la observación participante de educadores en el grupo de casa, la entrevista clínica, los hallazgos de las visitas domiciliarias, la entrevista circular, la aplicación de ecomapa y genograma a las familias y otras herramientas de psicología o trabajo social dependiendo del caso.

#### **3. Derivación de casos y gestión de recursos**

Es otra línea de trabajo que se ha debido enfatizar en este programa en la medida que la iniciativa implica esfuerzos de movilización de muchos actores, requiere de profesionales de alto nivel de formación para la supervisión de casos y se proyecta hacia estándares de atención más amplios a los existentes hasta la fecha.

Es fundamental en este proceso el convenio con el Instituto Chileno de Terapia Familiar (ICTF) gestionado por equipo de Calera de Tango, que permite que los casos



sean tratados desde la terapia familiar. Para lograr esto, se partió por la constatación de la existencia de casos de alta complejidad relacional y de problemas de coordinaciones entre los equipos, para luego operacionalizar esta necesidad a través de un convenio con el Instituto Chileno de Terapia Familiar, que se basa en la cooperación mutua y derivación de casos para el análisis conjunto y el trabajo inter equipos.

Una de las condiciones del trabajo con el ICHTF es que el programa deberá acompañar a los casos en sus sesiones y gestionar la asistencia de otros actores implicados en la medida que emerjan como relevantes de acuerdo al discurso familiar.

La gestión de recursos para el traslado involucra además el acompañamiento de la familia a las sesiones de terapia familiar, aspecto de gran relevancia por las distancias geográficas y posibilidades de las familias.

#### **4. Trabajo con la red intrainstitucional**

Es uno de los ejes fundamentales de esta experiencia, que no sólo afecta a los usuarios, si no que impacta profundamente en las formaciones y experiencias de trabajo en red, de aquellas instituciones que comparten un caso.

Se realiza un trabajo de gestión de red intrainstitucional, y coordinación con actores clave de las instituciones implicadas en el proceso, para generar espacios de supervisión en sala de espejos y de coordinación de acciones en beneficio de los compromisos adquiridos.

Este aspecto no ha sido tan complejo, ya que la situación de asistir a revisar el caso a través de esta metodología –que permite ver las dinámicas relacionales in situ, y de coordinar en conjunto acciones de intervención– es una situación donde ambas instituciones “ganan” en términos de avance del proceso, de apoyo y cooperación inter agencias y de la formación de los equipos.

#### **5. Supervisión y Capacitación**

Es muy importante para la continuidad de la experiencia y la formación de los equipos que participan en el proceso, dado que requiere la superación de estrategias de intervención lineales o causa efecto, debiendo ser superadas por un cambio de paradigma hacia la causalidad circular y el cuestionamiento de la posición del saber experto.

## Innovaciones metodológicas

La experiencia ha sido catalogada por actores del sistema (judicial y otras redes) como altamente innovadora y beneficiosa para la coordinación inter agencias, y para lograr coherencia en la intervención de casos. El uso de herramientas como la sala de espejo, y de un espacio de acuerdos posterior para el trabajo entre equipos. Estos aspectos han sido mencionados en juicios de alta complejidad por distintos actores del proceso, ya que permiten la generación de opiniones consensuadas respecto a un mismo caso, favoreciendo de ese modo a todo el sistema judicial, y por supuesto al usuario.

Las metodologías que se desprenden de la terapia familiar como el uso de sala de espejos, la grabación de los videos de las sesiones y el establecimiento de acuerdos inter agencias, son técnicas basadas en un paradigma no tradicional, aunque ampliamente validado, que permite revisar los casos y a los profesionales que los atendemos. Desde una perspectiva que supera la causalidad lineal, y que apunta a una causalidad circular que incluye al observador en lo observado, se pueden producir cambios no sólo en el adolescente y la familia, sino también en aquellos aspectos de la intervención que no han sido revisados y que pueden ser soluciones poco efectivas. La ampliación del foco (recursividad) extendiéndolo a la familia y a otros programas de la comunidad del joven, puede permitir la comprensión de realidades familiares complejas y aportar a su modificación.

15

## Participación comunitaria

La metodología ha sido diseñada justamente para lograr una mejor participación del sistema familiar en la construcción de estrategias de cambio, responsabilización y reinserción social. Se ha implementado hasta la fecha en las dependencias del Instituto Chileno de Terapia Familiar en la Comuna de Independencia en Santiago de Chile, dada la existencia en ése lugar de salas de espejos y equipo que ha supervisado y monitoreado el seguimiento de los casos y la supervisión o asesoría a los otros equipos intervinientes que participan detrás del espejo.

Uno de los aspectos más relevantes para llevarla a cabo, pasa por la participación de varias agencias sociales en la escucha de la realidad familiar, y en la construcción de estrategias contextuales que aporten a la participación comunitaria.

Territorialmente la intervención ha afectado a jóvenes, familias y equipos de intervención directa de toda la región metropolitana, dada la naturaleza del Centro Calera de Tango, que debe recibir a jóvenes de toda la Región Metropolitana de Santiago. Específicamente en esta primera fase exploratoria se han visto implicados familias y equipos de las comunas de La Pintana, Puente Alto, Ñuñoa, San Bernardo, Vitacura, Peñalolén, Calera de Tango y Cerrillos.

## Elementos culturales e identitarios

Debido a que se trabaja a través de un paradigma constructivista propio de la terapia familiar, se diseñan las intervenciones desde el discurso de las familias. Es así como a medida que la familia nombra a ciertos actores relevantes, o espacios significativos de su comuna, estos van siendo integrados a la terapia y a las acciones que se deberán realizar con ese sistema.

Se podría hablar de una intervención a la medida de cada familia, en la medida que se trabaja con los elementos que ellos mencionan, siendo este discurso el material para el cambio. Su identidad personal y social resulta muy relevante para dar sentido al cambio.

## Organización y Gestión

### Conformación del Equipo ejecutor

El equipo está compuesto por un profesional Trabajador Social, Jefe Técnico de la iniciativa; dos Psicólogas; tres profesionales de Trabajo Social; un Profesor; una Auxiliar de Enfermería; y un Planificador Social.

Cada profesional tiene diez o más años de experiencia en la temática de la iniciativa. En la composición de género predomina levemente la presencia femenina, cinco mujeres y cuatro hombres.

### Organización del equipo

La organización del equipo se estructura en los siguientes cargos:

#### Jefe Técnico

Encargado del diseño y supervisión de estrategias de intervención con adolescentes, de acuerdo a lineamientos técnicos generales de SENAME y de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente. Sus funciones principales son:

- Supervisar a los equipos en el proceso técnico
- Construir instrumentos para mejorar la intervención
- Gestionar con la Dirección del centro semi cerrado los recursos para su implementación.
- Gestionar los recursos humanos y técnicos
- Instalar los procedimientos formales que operacionalizan la experiencia en una práctica común
- Realizar el monitoreo y evaluación de la experiencia en conjunto con el equipo.

#### Psicóloga

Encargada del trabajo de trato directo con adolescentes y sus familias. Sus funciones principales son:

- Derivar a redes los casos que lo ameriten;
- Implementar talleres de habilidades sociales, talleres vivenciales familiares, trabajar en Hipoterapia e intervención con familias;

- Realizar diagnósticos y profundizaciones diagnósticas;
- Confeccionar y/o modificar los PII y PIE;
- Elaborar informes y realizar monitoreo y evaluación de la experiencia.

#### Psicóloga

Sus tareas son implementar talleres vivenciales familiares y realizar entrevistas familiares.

Trabajadores/a Sociales (3): Responsables de los casos.

Auxiliar de Enfermería: Encargada del área de la salud.

Planificador social: Encargado de la gestión de redes.

Profesor: Encargado de la gestión escolar y de la red inter institucional.

#### Factores facilitadores

Uno de los principales factores que facilitaron la experiencia ha sido la disposición del equipo del Instituto Chileno de Terapia Familiar para tomar casos del Centro, y prestar asesoría en su intervención.

Del mismo modo, la disposición de los equipos CONACE, SENAME y MINSAL han sido altamente beneficiosos para construir las intervenciones conjuntas.

Ha existido excelente disposición de parte de la Dirección del Centro Semi Cerrado para la realización de esta experiencia, y actualmente hay acuerdos respecto a su continuidad. Es así como por ser una institución pública cuya misión y objetivos están directamente relacionados con esta experiencia, pone a disposición de esta implementación recursos humanos y materiales tales como: furgón institucional, sala de espejos en construcción con fondos ya asignados a la compra de equipos de sonido y cámara.

#### Factores obstaculizadores

Dentro de los principales problemas para la implementación de la iniciativa se presenta, en la actualidad, la gestión de recursos para la capacitación del equipo, dado que en el año 2011 SENAME no asignó fondos concursables para Capacitación.

La gestión de recursos humanos siempre es un desafío, dado los estándares de atención de los equipos profesionales. Sin embargo, se ha visto que las coordinaciones



derivadas de estos encuentros (equipos CONACE - SENAME y MINSAL), terminan facilitando el proceso al minimizar las dificultades que genera la descoordinación.

### Prácticas asociativas

La coordinación con otras instituciones ha sido fundamental para el funcionamiento del programa. El equipo del Instituto Chileno de Terapia Familiar hasta la fecha, se ha encargado de la guía del proceso terapéutico, atenciones a las familias tras el espejo y supervisión de los equipos.

El equipo del CSC Calera de Tango se ha encargado de la derivación, coordinación con las redes, monitoreo de acuerdos, confección de informes e instrumentos diagnósticos, presentación de estos instrumentos y del proceso al tribunal, además de la gestión de recursos para el traslado de las familias.

## Evaluación

### Participación de beneficiarios

La evaluación de la iniciativa se realiza en tres niveles, Proceso, Resultados e Impacto, centrada en el desarrollo de la intervención de los casos.

#### **Evaluación del Proceso de la etapa de instalación de la experiencia**

Se realiza un registro audiovisual de las sesiones familiares, y un Acta de Acuerdos y coordinaciones de los equipos, posterior a cada supervisión. Con este material se espera realizar un informe anual que dé cuenta del proceso de acompañamiento y supervisión de los casos.

#### **Evaluación de Resultados se realiza al cierre del proceso**

En esta etapa una familia se evaluará a través de una entrevista abierta circular, se indagará en la percepción del sistema respecto a los avances y/o retrocesos de la familia y de los objetivos de responsabilización.

#### **Evaluación de Impacto**

Al cierre del proceso judicial se pedirá a las instituciones implicadas en el proceso de supervisión, la elaboración de un informe integrado con opiniones consensuadas respecto al avance o retroceso del proceso del joven y la familia, considerando los factores de riesgo estáticos y dinámicos (necesidades) y de la 'capacidad de respuesta adaptativa' presentada en el Plan de Intervención Individual y entrevistas de ingreso v/s las observadas en el informe final. Se espera que este informe articule, como ya se ha realizado, variables relativas al estilo cognitivo.

## Resultados

La experiencia se implementa desde el 2010, en una fase exploratoria, con cuatro sistemas familiares atendidos por períodos de tiempo entre seis meses y un año de atenciones. En este contexto, el impacto de estas intervenciones ha sido significativo, tanto desde el discurso de las familias, como de las instituciones implicadas en la intervención.

La magnitud de estas intervenciones han determinado desistimiento de la conducta delictual durante el todo el período de intervención, en tres de cuatro casos atendidos, comprobable por el discurso de la familia y por los registros de detenciones del sistema judicial.

Uno de los casos interrumpió su proceso de terapia por reincidencia, pese a que el sistema familiar y el mismo joven habían presentado notorios cambios, habiendo cometido el delito en una recaída de consumo de drogas.

Lamentablemente no se cuenta aún con estadísticas que expresen la variabilidad de la conducta a lo largo del tiempo, pudiendo dar cuenta de los cambios del adolescente y su familia durante la aplicación de la intervención.

No obstante lo anterior, desde una mirada cualitativa, llama la atención el discurso intersubjetivo que surge entre los programas participantes, las familias, el centro de cumplimiento de sanción y los actores del sistema judicial, que han hecho observaciones respecto a los cambios de los usuarios beneficiados.

Especialmente llamativa se presenta la disminución de los factores de riesgo implicados en el caso, dado que son justamente esas situaciones las que se han ido interviniendo cada sesión.

El aumento de factores de protección de la relación de la familia con el entorno, terminan constituyéndose en una red de soporte que beneficia al adolescente.

Resultan significativos además los cambios en los adolescentes en su capacidad de respuesta pro social, al interior del sistema familiar y en relación al medio. Lo anterior es particularmente llamativo al observar los videos de las sesiones iniciales y los finales, observándose notables avances en las habilidades comunicacionales de los jóvenes, habilidades sociales y desarrollo de la empatía y asertividad hacia su familia.

También se ha podido constatar un aumento de la resolución de conflictos de identidad al interior del sistema familiar, mejorando el enfrentamiento de situaciones complejas o críticas desde una posición de mayor madurez e individuación, superando las actitudes infantiles, demandantes o agresivas de los adolescentes.

Finalmente el trabajo inter equipos mediante esta metodología de ‘escucha en espejo’, supervisión y coordinación, va instalando un capital social riquísimo, estrechando lazos de las redes, construyendo soluciones conjuntas que pueden ser usadas en otros casos y lo más importante, instalando un espacio de diálogo y reflexión que permite trascender la lógica lineal que instala dicotomías como la verdad y la mentira, la realidad y el error etc., superándolas con estrategias donde existen visiones que se pueden compartir y que nutren las hipótesis pre establecidas.

Es importante señalar, en este sentido, que estas prácticas no mantienen los casos en permanentes incertidumbres, si no que llevan a la búsqueda de acuerdos y consensos en pos de las observaciones de distintos actores. Así lo demuestran los informes integrados que se han empezado a elaborar entre varias instituciones, que dan cuenta de un trabajo integrado inter equipos, que beneficia al sistema judicial y especialmente a los jóvenes y sus familias.

## Aprendizaje de la experiencia

Uno de los principales aprendizajes es que la intervención estratégica, aunque demande altos niveles de coordinación, ahorra tiempo y favorece el autocuidado de los equipos.

La generación de estrategias para co construir una visión común de los casos y llegar a coordinar los planes de tratamiento, entrega una percepción en los interventores de que no se está solo con el caso. Antes bien, entrega una visión de equipo que permite ser creativos, equilibrar las fuerzas de quienes están interviniendo.

Otro aspecto importante ha sido aprender a escuchar el discurso de las familias en forma desprejuiciada. Al omitir hipótesis y construcciones previas de las familias, tales como 'es una madre negligente' cambiándolas por hipótesis relacionales, que permite superar una lógica lineal que reduce las posibilidades de intervención, cambiándola por hipótesis circulares que amplían las posibilidades de respuesta de la familia, de las instituciones que trabajan con ellas.

El antiguo dicho sistémico 'el todo es más que la suma de sus partes' expresa la manera en que mirar un fenómeno junto a nuestros 'socios' cotidianos, benefician y generan una energía de cambio que aporta al cambio individual y social.