



**FLACSO**  
MÉXICO

**Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales  
Sede Académica México**

**Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos  
Promoción XIII  
2016-2018**

# **Reincidencia penal de jóvenes infractores de ley en Chile (2007-2017): En búsqueda de alternativas para procesos exitosos de reinserción social**

Tesis para optar al grado de Maestro en Gobierno y Asuntos Públicos

**Presenta:  
Juan Pablo Madrid Cox**

**Directores de Tesis:  
Dr. Nelson Florez  
Dra. Giovanna Valenti**

Lector:  
Dr. David Arellano Gault

Seminario de Investigación: Análisis de Políticas Públicas  
Línea de investigación: Procesos políticos, representación y democracia

**Ciudad de México, agosto de 2018**

*Esta investigación fue realizada gracias al  
apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología*

## Resumen

En el presente estudio se analiza el Programa de Reinserción Social de los Centros de Régimen Cerrado (CRC) de la Región Metropolitana, Chile, a partir del enfoque teórico-analítico del ciclo de las políticas públicas, con el objetivo de entregar luces sobre aquellas correcciones e incorporaciones necesarias de realizar para incrementar la racionalidad en la construcción de mejores alternativas técnicas para abordar el problema de la reincidencia juvenil. A través de un diseño metodológico mixto multinivel identificamos aquellos elementos que obstaculizan la consecución de los objetivos establecidos en el Programa, haciendo énfasis en la etapa de implementación. Es así como constatamos que la interacción que se da entre el joven infractor de ley y el funcionario de trato directo se asocia fuertemente a la calidad y pertinencia de la intervención, y que esta se encuentra determinada por la discrecionalidad del funcionario y por el tiempo de condena que debe cumplir el joven al interior del CRC. A nivel de diseño, destacamos la existencia de un marco operativo desactualizado, que no considera el perfil del sujeto de atención ni la variable tiempo, elementos críticos para la intervención. En este sentido, la ausencia de un marco acorde al perfil del joven promueve la discrecionalidad de los funcionarios, que busca ser contrarrestada a través de mecanismos formales que ejercen control y permiten darle coherencia a los Planes de Intervención Individualizados. Sin embargo, la fragilidad de los espacios de acción donde se desenvuelven los actores directos dificulta evaluar objetivamente su desempeño. Por otro lado, constatamos una discontinuidad de procesos entre los diferentes programas del sistema de justicia juvenil, al respecto, observamos que el traslado del joven a otro proyecto o el hecho de que cumpla la condena y egrese de un CRC, implica una desvinculación abrupta con el funcionario de trato directo, variable crítica en los resultados registrados en el informe de reincidencia presentado por SENAME (2015).

**Palabras claves:** análisis de política pública, jóvenes infractores de ley, reincidencia penal, centros privativos de libertad, funcionario de trato directo, discrecionalidad, vinculación

## **Abstract**

In the present study we analyze the Social Reinsertion Program of the Closed Regime Centers (CRC) of the Metropolitan Region, Chile, based on the theoretical-analytical approach of the public policy cycle, with the aim of providing lights on those corrections and necessary additions to increase the rationality in the construction of better technical alternatives to address the problem of juvenile recidivism. Through a mixed multilevel methodological design, we identify those elements that hinder the achievement of the objectives established in the Program, emphasizing the implementation stage. This is how we find that the interaction between the young lawbreaker and the direct dealing officer is strongly associated with the quality and relevance of the intervention and that this is determined by the discretion of the official and by the time of condemns that the young person must fulfill within the CRC. At the design level, we found the existence of an outdated operating framework, which does not consider the profile of the subject of attention or the variable time, critical elements for the intervention. In this sense, the absence of a frame according to the profile of the young person promotes the discretion of the officials, which seeks to be counteracted through formal mechanisms that exert control and allow coherence to the Individualized Intervention Plans. However, the frailty of the action spaces where the direct actors operate makes it difficult to evaluate their performance objectively. On the other hand, we note a discontinuity of processes between the different programs of the juvenile justice system, in this regard, we observe that the transfer of the young person to another project or the fact that he fulfills the sentence and leaves a CRC, implies an abrupt disengagement with the direct dealing officer, critical variable in the results recorded in the recidivism report presented by SENAME (2015).

**Keywords:** public policy analysis, young offenders, criminal recidivism, custodial centers, direct dealing official, discretion, entailment

*Para mis padres, más vale tarde que nunca.*

## **Agradecimientos**

Agradecer a Giovanna Valenti por su valiosa guía durante esta investigación, a Nelson Florez por su visión y apoyo en el proceso, y a David Arellano por sus comentarios certeros, que me permitieron superar más de un problema teórico-metodológico. Mención especial a Karina Videgain, quien contribuyó desde el aula a potenciar los resultados cuantitativos de esta investigación.

A Gloria Del Castillo y Ulises Flores, que desde el seminario fueron sumando perspectivas y elementos que tributaron en los resultados que presento en este documento.

A la Unidad de Estudios del Servicio Nacional de Menores, especialmente a Hernán Medina, aliado clave en la etapa de recolección y levantamiento de información, y al CIP-CRC Santiago y al Centro Metropolitano Norte, por su valioso aporte para comprender el fenómeno estudiado.

A todos quienes trabajan en la biblioteca de FLACSO, por recibirme siempre con una sonrisa y la mejor disposición, y a quienes contribuyen desde su vereda para que todo funcione con normalidad; policías, auxiliares de servicio, administrativos, investigadores y académicos, muchas gracias por compartir su trabajo con nosotros.

A mis amigos de México, por hacerme sentir en casa.

Y a Maia, por estos dos años de aprendizaje y crecimiento, etapa que simboliza la consolidación de un proyecto conjunto que está recién empezando.

## Índice general

Introducción.....	1
Capítulo I: El fenómeno de la delincuencia juvenil en América Latina.....	3
1. Antecedentes .....	3
1.1 Juventud y delincuencia en América Latina .....	3
1.1.1 Enfoques para abordar la delincuencia juvenil.....	4
1.2 Convención sobre los Derechos del Niño (1989): un antes y un después en los sistemas de justicia juvenil de los países de América Latina.....	6
1.3 Dimensiones del fenómeno de la delincuencia juvenil en Chile: caracterización socio-demográfica de la población infractora de ley .....	8
1.4 Ley de Responsabilidad Penal Adolescente: construyendo un sistema de justicia juvenil especializado en Chile.....	10
1.5 Programa de Reinserción Social en Centros de Régimen Cerrado, Chile .....	14
1.6 Reincidencia penal juvenil: una aproximación conceptual .....	16
1.7 El fenómeno de la reincidencia juvenil en Chile.....	18
2. Estado del Arte.....	20
2.1 Factores estructurales e identitarios vinculados al joven infractor de ley.....	20
2.1.1 Variables estructurales asociadas al fenómeno de la delincuencia juvenil	20
2.1.2 La construcción identitaria del joven en un contexto de encierro .....	24
2.2 Categorías para abordar la reincidencia penal juvenil .....	25
2.3 Modelos de intervención para trabajar con jóvenes infractores de ley .....	26
Capítulo II: Análisis teórico-analítico del Programa de Reinserción Social .....	28
1. Marco teórico-analítico .....	28
1.1 Análisis de políticas públicas: en búsqueda de alternativas.....	28
1.2 El ciclo de las políticas públicas como marco referencial .....	29
1.3 Enfoques analíticos para abordar la etapa de implementación .....	30
1.4 El rol de la gestión estratégica en la implementación de políticas públicas .....	32
1.5 Burócratas de la Calle: actores claves en la etapa implementación .....	34
Capítulo III: Diseño metodológico de la investigación .....	37
1. Problematización .....	37
2. Preguntas de investigación e hipótesis.....	39
2.1 Preguntas de investigación .....	39
2.2 Objetivos .....	39
2.3 Hipótesis.....	40
3. Metodología .....	40

3.1 Técnicas cualitativas .....	41
3.2 Técnicas cuantitativas .....	44
3.2.1 Fuentes de datos .....	44
3.2.2 Variables de interés .....	44
3.2.3 Técnicas utilizadas.....	45
4. Mapa Conceptual .....	46
Capítulo IV: Resultados .....	49
1. Resultados a nivel individual.....	49
1.1 Caracterización del perfil del joven infractor de ley .....	49
1.2 Análisis de correspondencias .....	53
1.3 Análisis de secuencias.....	56
1.4 Pruebas de hipótesis .....	60
1.5 Modelo de regresión logística .....	61
1.6 Análisis cualitativo del perfil del joven infractor de ley .....	64
1.6.1 Características socio-económicas .....	64
1.6.2 Principales dificultades al egresar de un CRC.....	66
1.6.3 Programa de Reinserción Social: un análisis en perspectiva.....	68
2. Resultados a nivel institucional .....	71
2.1 Enfoque de gestión estratégica.....	71
2.1.1 Estrategias de control: CMN y CIP-CRC Santiago.....	71
2.1.2 El funcionario de trato directo en la estructura institucional.....	73
2.1.3 Interdependencia y coordinación: análisis de actores en el proceso de implementación .....	75
2.2 Burócratas de la calle: un actor clave en la intervención .....	78
2.2.1 Perfil del funcionario de trato directo: construcción de una tipología .....	78
2.2.2 Discrecionalidad del funcionario de trato directo: un análisis desde el enfoque backward mapping.....	80
3. Discusión de Resultados .....	87
3.1 ¿Quiénes son los jóvenes reincidentes? .....	87
3.2 Análisis de actores directos y transversales .....	89
3.3 Del diseño normativo-operativo a la implementación .....	92
Conclusiones.....	99
Recomendaciones de políticas públicas .....	102
1. Recomendaciones a nivel de diseño .....	102
2. Recomendaciones a nivel de implementación .....	103

3. Viabilidad técnica-política .....	105
Bibliografía.....	107
Anexos.....	117

## Índice de cuadros, gráficos y figuras

### Cuadros

Cuadro 1: Indicadores sociodemográficos por región.....	9
Cuadro 2: Jóvenes infractores de ley en Chile, 2015 .....	13
Cuadro 3: Principales diferencias entre la Ley N.º 16618 y la Ley N.º 20084 .....	14
Cuadro 4: Causa-imputado ingresada durante a nivel nacional. Período 2006-2016.....	18
Cuadro 5: Delitos asociados a causa-imputado ingresada. Período 2006-2016.....	19
Cuadro 6: Tasa de reincidencia general promedio por modalidad de sanción .....	20
Cuadro 7: Entrevistas realizadas .....	43
Cuadro 8: Variable dependiente .....	44
Cuadro 9: Variables independientes .....	45
Cuadro 10: Distribución porcentual de jóvenes condenados a un CRC según situación de reincidencia.....	49
Cuadro 11: Distribución porcentual de jóvenes condenados a un CRC según variables individuales e institucionales.....	50
Cuadro 12: Pruebas de Hipótesis de Diferencias de Medias .....	60
Cuadro 13: Factores asociados a la posibilidad de reincidencia en Chile.....	62
Cuadro 14: Nivel de preparación del funcionario de trato directo .....	79

### Gráficos

Gráfico 1: Tiempo de la primera condena y Edad de ingreso .....	53
Gráfico 2: Tiempo de la primera condena y Grado de cumplimiento del PII .....	54
Gráfico 3: Tiempo de la primera condena y Años de escolaridad al egresar .....	55
Gráfico 4: Tiempo de la primera condena y Tipo de capacitación.....	56
Gráfico 5: Trayectoria delictual de jóvenes reincidentes y no reincidentes .....	58
Gráfico 6: Trayectoria delictual según grado de cumplimiento del PII .....	59

### Figura

Figura 1: Mapa conceptual .....	47
---------------------------------	----



## Introducción

La delincuencia juvenil es un fenómeno multidimensional asociado a variables individuales y estructurales que determinan las trayectorias de los jóvenes infractores de ley. En el ámbito de las políticas públicas, hasta la década de los ochenta, los países de América Latina abordaron esta problemática a través de sistemas tutelares, donde los menores de edad eran considerados inimputables y merecedores de medidas protectoras. Sin embargo, a partir de la ratificación de los países de la región a la Convención sobre los Derechos del Niño (1989), se dio paso a un sistema de justicia especializado, que considera al joven infractor como un sujeto de derechos y responsabilidades.

En Chile, el resultado de la discusión legislativa posterior a la Convención fue la puesta en vigencia de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente (LRPA) el año 2007. El eje de esta ley es el principio educativo orientado hacia el logro de objetivos asociados a la responsabilización y la reinserción social del joven condenado. El problema público radica en que los programas diseñados para cumplir con estos objetivos no han tenido los resultados esperados. Al respecto, un estudio de reincidencia publicado por el Servicio Nacional de Menores<sup>1</sup> (SENAME) el año 2015, constata que el 61.38% de los jóvenes egresados de un Centro de Régimen Cerrado (CRC) reincide antes de los 24 meses. Este problema impacta no sólo en las trayectorias de vida de los jóvenes sino también en el aumento del número de delitos cometidos a nivel nacional, provocando un sentimiento de inseguridad social generalizado.

El objetivo principal de esta investigación es analizar los factores que se asocian al fenómeno de la reincidencia y que explican en parte la brecha que existe entre los objetivos expresados en el diseño del Programa de Reinserción Social de los CRC de la Región Metropolitana y los resultados obtenidos a partir de su implementación. Para este análisis utilizamos como marco de referencia el enfoque del ciclo de las políticas públicas, que nos permite comprender el proceso de construcción e implementación del Programa e identificar aquellos elementos asociados a las altas tasas de reincidencia. El énfasis analítico estará puesto en la etapa de implementación, donde se materializa la ejecución del Programa y se buscan alcanzar los

---

<sup>1</sup> "El Servicio Nacional de Menores es un organismo gubernamental centralizado, colaborador del sistema judicial y dependiente del Ministerio de Justicia. Se encarga de la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes, y de jóvenes entre 14 y 18 años ante el sistema judicial. Además se ocupa de regular y controlar la adopción en Chile" (SENAME, 2018).

objetivos de la LRPA. De esta manera, relevamos la discrecionalidad como un elemento clave del análisis, entendiendo por esta aquellas decisiones-acciones que toma el funcionario de trato directo al interior del CRC y que influyen de manera importante en la naturaleza y calidad de la intervención (Lipsky, 2010). Asimismo, utilizamos el enfoque de gestión pública para abordar la coordinación que existe entre los diferentes actores público-privados encargados de la implementación, profundizando en el papel que juegan los directores de los CRC para propiciar esta coordinación y, al mismo tiempo, implementar mecanismos de control que permitan limitar los niveles de discrecionalidad empleados por los funcionarios.

Por otro lado, en el supuesto de que la relación que se construye entre el funcionario de trato directo y el joven infractor de ley es clave en la implementación del Programa y, tomando en cuenta que este último deviene de una historia y un contexto social de riesgo, destacamos aquellas variables exógenas al joven que impactan en los Planes de Intervención Individualizados (PII).

Para dar respuesta a las preguntas que guían esta investigación empleamos instrumentos cualitativos y cuantitativos que nos permiten obtener evidencia sobre aquellas variables que se encuentran asociadas a los resultados del Programa, considerando el período de tiempo comprendido entre los años 2007 y 2017. Apostamos a la utilidad de este conocimiento en el diseño de alternativas que tributen en centros eficientes en la gestión de recursos y sobre todo eficaces en la obtención de resultados. El objetivo último de esta investigación es entregar insumos que permitan hacer correcciones al Programa, promoviendo procesos exitosos de reinserción social.

Esta investigación se estructura en cuatro capítulos. En el primer capítulo, se presentan los antecedentes del problema de la delincuencia juvenil en los países de América Latina, haciendo énfasis en el sistema de justicia juvenil chileno y el fenómeno de la reincidencia, con el objetivo de contextualizar al lector sobre el problema abordado. En el segundo capítulo se releva el marco teórico-analítico que sirvió como guía para la sistematización y análisis de la información obtenida. El tercer capítulo contiene el diseño metodológico de esta investigación, que se distingue por la articulación de métodos mixtos. El cuarto y último capítulo contiene los resultados obtenidos, de donde se desprenden las recomendaciones específicas para realizar los ajustes correspondientes al Programa de Reinserción Social.

## **Capítulo I: El fenómeno de la delincuencia juvenil en América Latina**

### **1. Antecedentes**

Esta sección comienza describiendo los diferentes enfoques utilizados para abordar el fenómeno de la delincuencia juvenil en América Latina, haciendo énfasis en los sistemas de justicia juvenil discutidos en la literatura. Luego se presenta un panorama general sobre la realidad latinoamericana, abordando las reformas que se comenzaron a llevar a cabo en los países de la región desde su adscripción en 1989 a la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN). En el tercer apartado se aborda el caso de Chile a partir de una caracterización sociodemográfica con el fin de dimensionar el problema de la delincuencia juvenil respecto a la población total del país. En el cuarto y quinto apartado se describen la LRPA y el Programa de Reinserción Social que se desprende de ésta, destacando las reformas realizadas para trabajar con esta población objetivo. En el sexto apartado se presenta conceptualmente el fenómeno de la reincidencia y se exponen las dificultades para generar mediciones estandarizadas y comparables entre sí. En el séptimo y último apartado se releva en cifras el problema de la reincidencia penal juvenil en Chile.

#### **1.1. Juventud y delincuencia en América Latina**

Existen múltiples definiciones sobre el concepto juventud, algunas convergentes y otras divergentes entre sí. Para efectos de esta investigación, tomaremos aquella propuesta por Saraví (2009), quien la define como una transición que se experimenta de manera diferenciada y que es producto de una construcción social. El autor señala que la juventud puede considerarse como resultado de una construcción que emerge de ciertos "marcadores" sociales asociados a un período etario delimitado (15-29 años) y que da como resultado una etapa lo suficientemente flexible como para dar cabida a la diversidad y la heterogeneidad intra-societal. Optamos por esta definición, ya que considera la experiencia del individuo como un elemento determinante en su configuración identitaria, y resalta la importancia del contexto social e institucional en este proceso de transición.

En esta línea, Margulis y Urresti (1998) señalan que existen distintas maneras de ser joven, formas estructuradas a partir de características de clase, barrio de residencia o la generación a la cual se pertenece. La diversidad cultural de los últimos años se ve reflejada en jóvenes que ofrecen un panorama sumamente variado y cambiante que abarca comportamientos, referencias identitarias, lenguajes y formas de sociabilidad particulares. Por lo mismo, los

autores plantean que el concepto de juventud tiene un significado complejo que considera múltiples maneras de incorporar socialmente la condición de edad. Cada generación es portadora de una sensibilidad distinta, de un nuevo conocimiento, de recuerdos particulares. En otras palabras, cada generación es resultado de una experiencia histórica determinada.

Los jóvenes que se enfrentan a problemas económicos en contextos de desigualdad, a una educación de mala calidad, a dificultades para encontrar empleo y a la ausencia de un sistema de seguridad social que los proteja, se encuentran más expuestos a verse involucrados en acciones violentas (Weyland, 2003). En esta línea, Reguillo (2003) plantea que el modelo económico adoptado por los países de la región ha impactado negativamente en ellos, a través de políticas económicas excluyentes que limitan sus posibilidades de participación en el mercado laboral. En consecuencia, durante las últimas décadas, ha incrementado la participación juvenil en hechos de violencia observados en la región.

### **1.1.1 Enfoques para abordar la delincuencia juvenil**

La participación creciente de jóvenes en la comisión de delitos en América Latina se ha posicionado como tema de debate a nivel gubernamental y académico. Estas discusiones pueden resumirse en cuatro enfoques (Rodríguez, 2010):

- a) Seguridad pública: da prioridad a la protección de las personas y sus bienes. Contempla la responsabilización del joven por aquellas acciones que van en contra de dicha protección.
- b) Salud pública: se basa en la prevención de la violencia y la delincuencia. Funciona sobre la base de identificar los factores de riesgo y los factores protectores con que cuenta el joven.
- c) Derechos humanos: vela por la protección y garantía del cumplimiento de los derechos de los jóvenes. Opera desde un fuerte apego a la ley.
- d) Económico: trata de identificar los incentivos y desincentivos que habría que manejar para incidir en la disminución de los elevados niveles de violencia juvenil existentes.

Si bien estos enfoques han contribuido al debate sobre qué políticas públicas son más efectivas al momento de abordar este fenómeno, aún falta mucho camino por recorrer. Al respecto, Rodríguez (2010) plantea que estas miradas coexisten en la realidad, pero que la

compleja y dinámica mezcla de todas ellas varía a través del tiempo en casi todos los países de América Latina.

En la práctica, es difícil compatibilizar el enfoque de seguridad pública con el enfoque de derechos humanos. Esto se ve reflejado en los sistemas de justicia juvenil latinoamericanos que orientan sus acciones desde un enfoque de responsabilización penal y de resocialización del joven infractor (Carranza y Maxera, 2005). En este sentido, existe una dificultad inherente entre resguardar el desarrollo e integración social del joven y abarcar el concepto de responsabilidad penal, considerando que ésta implica, en muchos casos, sanciones privativas de libertad que dificultan el proceso de reinserción como tal. Morales y Rodríguez (s.f) plantean estas diferencias a partir del enfoque de las ciencias sociales y las ciencias jurídicas penales, donde el primero hace énfasis en la integración social y el enfoque de derechos, y el segundo se detiene en el enfoque de responsabilización penal. En esta línea, si tomamos en consideración la definición de delito, observamos que las ciencias sociales lo definen como un hecho concreto, un fenómeno que surge de causas naturales que operan con independencia de las normas jurídicas, mientras que las ciencias jurídicas penales se refieren a él como una figura definida por ley (Benítez, Platón y Zorrilla, 2004), lo que refleja múltiples maneras de abordar un mismo fenómeno, y la necesidad de potenciar un trabajo interdisciplinario que sea capaz de integrarlas.

La transición de los jóvenes como objetos de tutela y represión a sujetos plenos de derechos se encuentra en constante tensión. El sistema de protección de menores ha sufrido grandes cambios durante los últimos años, variando entre modelos punitivos y de rehabilitación, en un esfuerzo por lograr un equilibrio entre mantener a la comunidad segura y reinserter socialmente al joven infractor. Sin embargo, al sistema se le critica por ser poco severo en las sentencias y negligente en la protección de los derechos de joven. Respecto a la primera crítica, Santos (s.f) constata un incremento de los proyectos de reformas legislativas que postulan la supresión de garantías procesales para los jóvenes acusados de infracciones a la ley, promocionando una perspectiva primordialmente punitiva que compromete los principios y disposiciones de la CDN. Con relación a la segunda crítica, la autora señala que a lo largo de la región son pocos los planes de especialización en derechos del niño y promoción de los derechos humanos para jueces y personal del sistema de justicia juvenil, lo que repercute directamente en los programas de reinserción social de los jóvenes infractores de ley.

Si bien, es cierto que los sistemas de justicia juvenil orientados al bienestar y la re-socialización de los jóvenes muestran tasas de reincidencia altas, la alternativa de un sistema punitivo queda en entredicho si consideramos que va en contra de uno de los principios básicos de la CDN en esta materia: "La sanción que se dé al delito debe ser siempre proporcionada, no sólo a las circunstancias y la gravedad del delito, sino también a la edad, la menor culpabilidad, las circunstancias y las necesidades del menor, así como a las diversas necesidades de la sociedad, en particular a largo plazo" (Convención sobre los Derechos del Niño, 2007: p.21).

En esta línea, Pleysier, Vanfraechem y Walgrave (2017) proponen un tercer camino para intervenir a esta población objetivo: la justicia restitutiva<sup>2</sup>. Si bien la justicia restitutiva es difícil de combinar con la premisa punitiva del actual sistema de justicia penal, no existe una contradicción de principios con el enfoque de reinserción social. Se podría decir incluso que la orientación del bienestar en la justicia restitutiva es tal vez más amplia que en los enfoques tradicionales de la justicia juvenil, ya que considera el bienestar de la víctima y de otras partes interesadas, mientras que el sistema tradicional se centra únicamente en el joven infractor.

## **1.2 Convención sobre los Derechos del Niño (1989): un antes y un después en los sistemas de justicia juvenil de los países de América Latina**

Se puede distinguir entre dos grandes etapas en la historia de la justicia penal juvenil en los países de América Latina (Carranza y Maxera, 2005):

a) El periodo de legislaciones anterior a la CDN es el de los sistemas tutelares, donde las personas menores de edad eran consideradas inimputables y merecedoras de medidas protectoras, ya sea por la comisión de un delito o por encontrarse en situaciones de peligro moral o material. En rigor, lo que en realidad existía era un derecho penal para menores de edad, pero sin las garantías penales, procesales y de ejecución que caracterizan al derecho penal de adultos.

b) El periodo de legislaciones posterior a la CDN es el de los sistemas de justicia, donde los jóvenes infractores de ley son sometidos a un sistema especializado que:

---

<sup>2</sup> Entenderemos por justicia restaurativa todo proceso en que la víctima, el delincuente y cualquier otra persona afectada por el delito, participan conjuntamente en la resolución de cuestiones derivadas de éste, por lo general con la ayuda de un facilitador. En este sentido, entre los procesos restaurativos se puede incluir la mediación, la conciliación, la celebración de conversaciones y las reuniones para decidir sentencias (Carranza, Tiffer y Maxera, 2002).

- a) Reconoce que los menores son sujetos de derecho en etapa de desarrollo, que en su proceso de transición a la vida adulta van adquiriendo responsabilidades y, por ende, a determinada edad, deben hacerse responsables frente al sistema penal.
- b) Distingue los casos de delito o infracción a la ley penal, de otros casos o situaciones no penales.
- c) Establece para los jóvenes las garantías del debido proceso sustancial y formal, además de garantías específicas debido a su edad.
- d) Establece una gama de sanciones, entre las cuales la privativa de libertad adquiere el carácter de excepcional, reservada para los delitos más graves.
- e) Crea una justicia especializada en la materia.
- f) Permite la participación de la víctima en el proceso.

En este período se legislaron sistemas especiales de responsabilidad penal juvenil cuyo margen de edad se fijó entre los 12 y 18 años, aunque en algunos casos se inicia desde los 13 (Uruguay, Nicaragua) y en otros a los 14 (Chile). De manera variable, el tiempo mínimo y máximo de reclusión se extiende de 3 a 10 años en Sudamérica, mientras que en América Central alcanza valores más altos, llegando hasta los 15 años en Costa Rica. En casi todos los países de la región se consideran inimputables a los menores de 18 años, con la excepción de Argentina y Bolivia, donde se fijó desde los 16. Aquellos que quedan fuera de toda sanción de orden penal son los menores de 12 años (Carranza y Maxera, 2005).

La información que existe sobre el funcionamiento de los nuevos sistemas de justicia penal juvenil nos permite observar resultados positivos principalmente en relación con la disminución del encierro como alternativa de sanción. Al respecto, el Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente (ILANUD) hizo un estudio sobre el uso de la privación de libertad en los países de la región, obteniendo las tasas de encierro por 100.000 habitantes. El resultado de este estudio fue que los países que habían adoptado los nuevos sistemas adecuados a la CDN tenían un menor número de jóvenes privados de libertad (ILANUD en Carranza y Maxera, 2005). Esta disminución se explica a partir de la distinción que las nuevas legislaciones

realizan entre los casos sociales<sup>3</sup> y los penales, donde la justicia interviene solamente en estos últimos.

A pesar del esfuerzo reformista de los países latinoamericanos en torno a la CDN, la narrativa entre el espíritu de las reformas y el marco legal de los sistemas de justicia juvenil es difusa. Existen controversias importantes en materia de justicia penal juvenil respecto a la pena privativa de libertad y la duración de ésta, y también en relación con la edad de ingreso, controversias que entran en abierta contradicción con el enfoque de derechos humanos y los ejes rectores de la CDN (Carranza, Tiffer y Maxera, 2002; Carranza y Maxera, 2005).

### **1.3 Dimensiones del fenómeno de la delincuencia juvenil en Chile: caracterización socio-demográfica de la población infractora de ley**

Para efectos político-administrativos, Chile se divide en 15 regiones, las cuáles a su vez se dividen en 54 provincias y éstas en 346 comunas (SUBDERE, 2012). A continuación, se presentan indicadores demográficos específicos a nivel regional sobre la población juvenil respecto a la población total y, a su vez, el porcentaje de jóvenes infractores de ley respecto a la población total de jóvenes, ordenados geográficamente de norte a sur del país (Cuadro 1):

---

<sup>3</sup> Casos en los cuales se aplican medidas tutelares a los menores de edad por encontrarse en situaciones de peligro moral o material (Carranza y Maxera, 2005). Se diferencia de los casos penales ya que no existen infracciones a ley de por medio.



**Cuadro 1: Indicadores sociodemográficos por región<sup>4</sup>**

Regiones	Población	Población juvenil	% Población juvenil	Población Infractora de ley	% Población infractora de ley <sup>5</sup>
XV Arica y Parinacota	226.068	54.814	1.33%	351	0.64%
I Tarapacá	330.558	82.043	1.99%	820	1.00%
II Antofagasta	607.534	152.112	3.70%	1.064	0.70%
III Atacama	286.168	65.491	1.59%	701	1.07%
IV Coquimbo	757.586	172.279	4.19%	1.051	0.61%
V Valparaíso	1.815.902	420.062	10.22%	2.604	0.62%
Metropolitana	7.112.808	1.731.507	42.16%	10.562	0.61%
VI O'Higgins	914.555	192.413	4.68%	1.328	0.69%
VII Maule	1.044.950	227.549	5.54%	1.229	0.54%
VIII Biobío	2.037.414	462.809	11.26%	2.499	0.54%
IX Araucanía	957.224	215.795	5.25%	1.640	0.76%
XIV Los Ríos	384.837	88.402	2.15%	566	0.64%
X Los Lagos	828.708	182.487	4.44%	1.241	0.68%
XI Aysén	103.158	21.987	0.53%	231	1.05%
XII Magallanes	166.533	36.919	0.89%	170	0.46%
<b>Total País</b>	<b>17.574.003</b>	<b>4.106.669</b>	<b>23.36%</b>	<b>26.057</b>	<b>0.63%</b>

Fuente: Elaboración propia en base al Censo 2017

A partir de estos datos podemos dimensionar cuantitativamente el tamaño del problema que abordamos en esta investigación. Al respecto, podemos señalar que, en proporción al total de la población juvenil desagregada a nivel regional, los porcentajes de jóvenes infractores de ley son bajos. No obstante, las repercusiones que tienen sus acciones en la sociedad son altas, específicamente en términos de inseguridad pública. Asimismo, tomando en consideración la perspectiva de derechos humanos, que pone énfasis en las obligaciones internacionales asumidas por los países y que deben ser incorporadas en las políticas públicas (Vásquez y Delaplace, 2011), es obligación del Estado garantizar el cumplimiento de los derechos humanos intrínsecos a esta población objetivo, lo que en la práctica significa reducir los delitos que cometen a través de intervenciones que promuevan procesos de reinserción social exitosos. En definitiva, al reducir las tasas de reincidencia disminuirán las tasas de victimización y, por ende, aumentarán los indicadores de seguridad pública.

<sup>4</sup> Resultados Censo 2017

<sup>5</sup> Calculado en base a cifras de la Defensoría Penal Pública

#### **1.4 Ley de Responsabilidad Penal Adolescente: construyendo un sistema de justicia juvenil especializado en Chile**

Antes de que se comenzara a discutir respecto a una nueva LRPA existía un evidente malestar social generado por el alza de las cifras de delincuencia a nivel nacional, delitos en donde se constataba una alta participación de menores de edad<sup>6</sup>. Este malestar se ve reflejado en una encuesta de opinión, realizada en septiembre del año 2003 por Fundación Futuro, que preguntaba a los entrevistados por aquellas situaciones que les daban más miedo en su vida, apareciendo en primer lugar, con 61% de las respuestas, el ser víctimas de la delincuencia (Fundación Futuro en Hernández y Valdivia, 2004).

En ese entonces, la creación de un sistema de justicia especial para jóvenes infractores de ley aparece como una necesidad ampliamente debatida por la sociedad chilena (Werth y Sepúlveda, 2003). Las críticas a la justicia de menores apuntaban al hecho de que ésta no se sometía a los controles establecidos en la Constitución y que era incapaz de dar respuesta a las exigencias de protección de los derechos de las víctimas de la delincuencia. El sistema penal partía de la base que la regla general respecto de menores de 18 años era la inimputabilidad, es decir, que se trataba de personas que no podían distinguir entre lo justo o injusto de sus acciones. La excepción a la regla se daba respecto a jóvenes mayores de 16 y menores de 18 años que, según el juez de menores, hubieren actuado con discernimiento. En estos casos, los adolescentes pasaban a la justicia criminal y en el caso de ser condenados, podían ser objeto de las mismas penas que los mayores de edad, concediéndoseles una atenuante de responsabilidad penal muy calificada, en atención a su condición de menores de edad. En cambio, tratándose de menores de 16 años o mayores de esa edad declarados sin discernimiento que hubiesen participado en hechos ilícitos, solo podían ser objeto de medidas de protección de carácter cautelar (Biblioteca del Congreso Nacional, 2005). Estas medidas siempre fueron sumamente criticadas, en el entendido de que se trataban de penas encubiertas que no contaban con las mismas garantías del debido proceso propias del sistema penal adulto (Santibáñez y Alarcón, 2009). De esta manera, los resultados deficientes del sistema penal antes de la LRPA, tanto en el ámbito de la protección de los derechos de los imputados como en el ámbito de las sanciones, dieron paso a un amplio debate que llevó al consenso, político y social, sobre la necesidad de realizar reformas estructurales.

---

<sup>6</sup> Werth y Sepúlveda (2003) señalan que entre 1986 y 2002 estas aprehensiones habían aumentado en un 398%.

La atención del problema tuvo su origen en una demanda ciudadana por garantías de seguridad y al mismo tiempo una respuesta del Estado a tratados internacionales ratificados. El debate legislativo se abordó no sólo desde una perspectiva de derechos, sino también incorporando como eje de la discusión el concepto de responsabilización penal, en el entendido que la sociedad estaba demandando menor impunidad para los jóvenes infractores de ley (Biblioteca del Congreso Nacional, 2005).

La LRPA buscaba terminar con los procesos sin forma de juicio, la aplicación de medidas sin participación de abogados defensores y dictadas por tiempo indeterminado, y las sanciones privativas de libertad que vulneraban el principio de legalidad a través de la utilización de fórmulas abiertas como la irregularidad, los desajustes conductuales o el peligro material o moral. Antes de la puesta en vigencia de esta ley no existía un sistema especializado respecto a las infracciones cometidas por jóvenes, lo que generaba una confusión entre medidas de protección y de sanción, dando como resultado la estigmatización de jóvenes que, sin haber sido imputados de delito alguno, eran aprehendidos por la policía e incluso ingresados a recintos privativos de libertad para su supuesta protección (Biblioteca del Congreso Nacional, 2005).

El nuevo marco normativo comienza a discutirse el 2 de agosto de 2002 y se basa en los principios de la CDN. Después de una extensa discusión en el Congreso y modificaciones al texto original, el 12 de octubre de 2005 la Cámara de Senadores aprueba finalmente el informe de la Comisión Mixta. El 8 de junio de 2007 se pone en vigencia la nueva LRPA (Biblioteca del Congreso Nacional, 2005).

De esta manera, a través de esta nueva ley se legisla sobre la responsabilidad penal del joven, haciendo énfasis en su interés superior. Esto implica la necesidad de entregarle un entorno de protección adaptado a su edad y a su grado de madurez. En esta línea, una de las regulaciones más significativas de la ley es el diseño normativo de la fase de ejecución de sanciones, diseño que le permite al juez disponer de un repertorio de medidas para sancionar al joven infractor según el tipo de delito que cometa. Entre las sanciones en medio libre se encuentran:

- a) Servicio en Beneficio de la Comunidad (SBC): tiene como objetivo desarrollar un proceso socioeducativo con el joven a través de la supervisión y acompañamiento guiado de acciones de reparación con la víctima o la comunidad (SENAME, 2014).

- b) Programa de Libertad Asistida (PLA): consiste en la sujeción del joven al control de un delegado para dar cumplimiento a un Plan de Intervención Individual elaborado en conjunto con el joven y aprobado por el juez, tendiente a favorecer su proceso de integración social (SENAME, 2017a).
- c) Programa de Libertad Asistida Especial (PLE): consiste en un *programa intensivo* y especializado de intervención y de supervisión en el contexto de la sanción decretada por el Tribunal, que busca favorecer la reinserción social del joven y su responsabilización frente al delito (SENAME, 2012b).

Por otro lado, entre las sanciones privativas de libertad se encuentran:

- a) Centros de Régimen Semicerrado (CSC): esta modalidad consiste en la residencia obligatoria del joven en un centro de privación de libertad, sujeto a un programa de reinserción social a ser desarrollado, tanto al interior del recinto como en el medio libre (SENAME, 2009).
- b) Centros de Régimen Cerrado (CRC): su objetivo es proporcionar una intervención multimodal en el marco de los CDN, que contribuya a reducir el riesgo de reincidencia a través de la integración familiar y socio-comunitaria de los jóvenes condenados (SENAME, 2011a).
- c) Centros de Internación Provisoria (CIP): da cumplimiento a la medida cautelar mediante un programa de atención al joven que otorga contención y recursos para que afronte el proceso penal y al mismo tiempo disminuya el impacto que pueda tener la experiencia de privación de libertad (SENAME, 2011b).

El sistema de sanciones que establece la LRPA marca un hito en la búsqueda de una regulación penal juvenil acorde con los principios y estándares internacionales vigentes. Al respecto, una de las grandes pretensiones del sistema es que las sanciones privativas de libertad sean utilizadas como medidas de último recurso; considerando que la LRPA pretende la plena integración social del joven infractor, afectando, en lo mínimo posible, sus derechos (Squella, 2015).

A continuación, se presentan cifras del año 2015 que entregan un panorama general sobre el número de jóvenes infractores de ley a nivel nacional y su distribución según sexo y tipo de sanción (Cuadro 2):

**Cuadro 2: Jóvenes infractores de ley en Chile, 2015**

Sexo	CIP	CRC	CSC	PLA	PLE	SBC	Total
<b>Femenino</b>	23	22	20	256	341	426	1088
<b>Masculino</b>	507	411	562	1.921	3.763	2.051	9.215
<b>Totales</b>	530	433	582	2.177	4.104	2.477	10.303

Fuente: Cámara de Diputados de Chile, 2015

En este cuadro se observa que los centros privativos de libertad (CIP, CRC, CSC) concentran un número bajo de jóvenes en comparación con las modalidades de sanción abiertas (PLA, PLE, SBC). Destacamos las diferencias que se observan según sexo, en donde la gran mayoría de jóvenes que cumplen sanción en alguna de estas medidas son hombres. A nivel internacional, las discusiones para explicar este fenómeno se debaten entre quienes sostienen que se debe a un sistema de justicia que tiende a procesar y condenar más a hombres que mujeres (Obando, 2003), y otro grupo que argumenta que las diferencias se encuentran en que efectivamente las mujeres delinquen menos que los hombres y tienden a cometer delitos no violentos, por lo que no son investigadas por el sistema judicial, y si lo llegan a ser, las condenas son menos severas (Lerner, 1985; Pollock, 1999).

En cada una de las sanciones que establece la ley es posible revisar el estado de avance y cumplimiento de los objetivos socioeducativos y de inserción social establecidos en la sentencia por medio de cuatro acciones específicas: sustitución de sanción, remisión de sanción, quebrantamiento de sanción y traslado a recintos de Gendarmería o permanencia en el Centro del SENAME. La sustitución permite modificar la sanción original por una menos gravosa. La remisión posibilita finalizar de manera anticipada la sentencia. El quebrantamiento altera la pena mediante la imposición de una sanción más gravosa, y una vez alcanzada la mayoría de edad, se establece un traslado de un Centro del SENAME a una Sección Juvenil de Gendarmería o la permanencia en el primero de los Centros (UNICEF, 2012).

La administración y ejecución de las sanciones privativas y no privativas de libertad se encuentran a cargo del SENAME (DS 1.378: Art. 18). Las primeras son de administración directa del Servicio y las no privativas se ejecutan mediante colaboradores privados acreditados, que se hayan adjudicado la licitación correspondiente. A Gendarmería de Chile le corresponde cumplir la guardia perimetral de los CRC.

En todas estas actuaciones administrativas relativas a los procedimientos, sanciones y medidas aplicables a los jóvenes infractores de ley se debe tener en consideración el interés superior del joven, que se expresa en el reconocimiento y respeto por sus derechos (DS 1.378: Art. 2). En esta línea, en los artículos 16 y 17 de la LRPA se señala la obligación que tiene el director de cada CRC de presentar al tribunal un programa personalizado de actividades que consideren la plena garantía de la continuidad de los estudios básicos, medios y especializados de los jóvenes, incluyendo su reinserción escolar, en el caso de haber desertado del sistema escolar formal, y la participación en actividades de carácter socioeducativo, de formación, de preparación para la vida laboral y de desarrollo personal. Además, debe asegurar el tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas para quienes lo requieran.

A modo de resumen, se presentan las principales diferencias entre la actual LRPA y la Ley de Menores N.º 16.618 (Cuadro 3):

**Cuadro 3: Principales diferencias entre la Ley N.º 16618 y la Ley N.º 20084**

	Ley de Menores N.º 16618 (año 1967)	LRPA N.º 2084 (año 2007)
Considera la CDN	No	Si
Considera la Constitución Nacional	No	Si
Protege los derechos de los imputados	No	Si
Sistema de imputabilidad	Declaración judicial sobre discernimiento	Límite de edad en donde comienza la responsabilidad penal de adultos
Tipos de sistema de justicia	Punitivo/tutelar	Resocializador
Presencia/ausencia de un sistema de justicia juvenil especializada	Ausencia	Presencia
Repertorio de sanciones	No	Si

Fuente: Elaboración propia con base en las leyes N.º 16618 y N.º 20084

### 1.5 Programa de Reinserción Social en Centros de Régimen Cerrado, Chile

En esta investigación abordamos los CRC de la Región Metropolitana, específicamente el Programa de Reinserción Social, que tiene como objetivo general proporcionar una intervención multimodal en el marco de la CDN, que contribuya a reducir el riesgo de

reincidencia a través de la integración familiar y socio-comunitaria de los jóvenes condenados. En esta línea, sus objetivos específicos son (SENAME, 2011a):

- a) Evaluar el riesgo de reincidencia, las necesidades, los factores protectores y la capacidad de respuesta de cada adolescente para elaborar su plan de intervención individual.
- b) Desarrollar programas de intervención multimodales en el nivel individual, familiar, relacional, educacional y comunitario.
- c) Promover la responsabilización, autonomía progresiva y autoeficacia del joven.
- d) Asegurar que el equipo de intervención realice un manejo de caso con objetivos claros y verificables, que consideren la etapa de desarrollo del joven.
- e) Desarrollar la vinculación del joven con los programas sociales y redes comunitarias, en el territorio en que se encuentra inserto el Centro y/o en aquel en que el adolescente vaya a realizar su futura reinserción, a través de salidas programadas según avances en base a la evaluación de su proceso de intervención.

Las directrices que rigen al Programa se encuentran establecidas en las Orientaciones Técnicas, las cuales sostienen que la oferta requiere estar basada en el individuo, en la familia y en la comunidad para abordar eficazmente los factores de riesgo de reincidencia y potenciar la capacidad de respuesta del joven para una efectiva reinserción (SENAME, 2011a). En este sentido, todos los jóvenes condenados deben acceder a programas de educación, uso del tiempo libre y recreación; y según el análisis de los resultados de la evaluación inicial o de avance de cada caso, establecer las necesidades de acceso a los programas de familia e integración socio-comunitaria, y a las necesidades de intervención específicas e individuales.

La intervención se organiza en torno a la ejecución de PII que tienen como objetivo contener y preparar a los jóvenes para reintegrarse a la sociedad una vez que hayan cumplido la condena. Estos planes se configuran a partir de un diagnóstico que realiza el equipo técnico y donde se incorporan los factores protectores y de riesgo con que cuenta el joven, en este sentido, se considera su participación en todo el proceso de planificación, para que tenga claridad respecto a los objetivos y metas de la intervención, las consecuencias de su incumplimiento y los logros alcanzados (SENAME, 2011a).

Como el PII es una herramienta dinámica, su elaboración debe considerar varias evaluaciones e informes que permitan ir avanzando en los objetivos de la intervención. Al respecto, en las

Orientaciones Técnicas (SENAME, 2011a) se señala la importancia de calendarizar reuniones para realizar evaluaciones periódicas, que son una fuente de información para el defensor, y permiten al fiscal y al juez tomar decisiones con mayor certeza respecto a los beneficios que se le otorgarán al joven. De esta manera, el responsable de caso elabora los informes del PII, que se entrega al juez de control de ejecución cada tres meses e informa al defensor respecto de los avances logrados por el joven durante su permanencia en el Centro. En conjunto, y tomando en consideración estos informes, analizan el caso y definen si se encuentra preparado para acceder a algún tipo de beneficio.

Para el egreso se considera un plan de reinserción social diseñado en conjunto con el joven, que se comienza a trabajar entre dos y tres meses antes de que se cumpla la sanción. El plan debe contemplar un monitoreo de acciones a realizar, por un mínimo de tres meses, que permita consolidar el proceso del joven (SENAME, 2011a):

- a) Preparación para la responsabilización dentro de la comunidad a la que se inserta.
- b) Asegurar la continuidad de estudios básicos, medios o superiores.
- c) Coordinaciones con la red local y municipal para generar actividades prosociales en su entorno, trabajo, condiciones de vivienda, entre otros.
- d) Cierre y/o derivación del trabajo con la familia, ya en medio libre.
- e) Informe Final del proceso de reinserción.

Para efectos de esta investigación tomamos en cuenta todos los elementos que forman parte del diseño de las Orientaciones Técnicas, para contar con un punto de comparación en el posterior análisis que realizaremos de la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social de los CRC.

### **1.6 Reincidencia penal juvenil: una aproximación conceptual**

Las dificultades intrínsecas para modificar los factores estáticos asociados al fenómeno de la reincidencia penal juvenil es un tema discutido en la literatura (Andrews y Bonta, 2007; Canales, 2008; Hein, 2004). Al contrastar los sistemas legislativos entre países, constatamos que existen diferentes definiciones de reincidencia penal que dificultan contar con cifras estandarizadas que permitan llevar adelante este ejercicio. Siguiendo a Zaffaroni (1990), esta dificultad es resultado de:

- a) La disparidad de presupuestos exigidos en la legislación comparada.



- b) La incorporación legislativa de conceptos que implican a la reincidencia (como tendencia, habitualidad, multi-reincidencia) y que hacen inevitable una parcial superposición con éstos.
- c) El hecho de que estos conceptos próximos admiten la hipótesis de reiteración<sup>7</sup>, lo que desdibuja los límites entre esta y la reincidencia.
- d) Los intereses científicos de los juristas y de los criminólogos no suelen coincidir, por lo que los objetivos que focalizan son diferentes y, por lo mismo, las delimitaciones conceptuales resultan dispares.

A partir de una revisión de la literatura internacional es posible identificar las siguientes definiciones del concepto de reincidencia: 1) nuevas conductas delictivas; 2) nuevas detenciones; 3) nuevas condenas; y 4) nuevos encarcelamientos. Cada una de estas definiciones implica diferentes maneras de aproximarse al fenómeno y, por lo mismo, diferentes resultados. Asimismo, es importante tener en cuenta que las tasas de reincidencia se ven también influidas por una serie de complejos procesos sociales, psicológicos, valóricos y jurídicos que muchas veces escapan al ámbito de análisis de los indicadores cuantitativos (SENAME, 2015).

En esta línea, Redondo, Martínez y Andrés (2012) establecen que diversos factores pueden condicionar la eficacia de las intervenciones con los jóvenes infractores de ley (variables individuales, tipo de intervención, contexto de la intervención y aspectos metodológicos) y que, por lo mismo, los diferentes meta-análisis sobre la eficiencia de los tratamientos no permiten contar con resultados uniformes, por el contrario, existe un alto grado de heterogeneidad en relación a la magnitud de los efectos del tratamiento y por ende de las tasas de reincidencia. No obstante, los autores logran establecer algunas cifras que nos permiten tener una noción general del panorama internacional con relación a la eficiencia de las intervenciones con jóvenes infractores de ley y su consiguiente impacto en las tasas de reincidencia.

Por medio del estudio de numerosas investigaciones meta-analíticas que reúnen información de evaluaciones sobre eficacia de intervenciones (especialmente de Norteamérica y Europa),

---

<sup>7</sup> La reiteración delictiva se define como el número de expedientes que ha acumulado el menor a lo largo de toda su trayectoria en el Juzgado de Menores. Por su parte, la variable reincidencia delictiva se refiere a los expedientes posteriores a partir de un momento temporal en concreto (Cuervo y Villanueva, 2013).

Redondo, Martínez y Andrés (2012) señalan que, de todas las posibles medidas de eficacia de las intervenciones, la más relevante es la que refiere a la disminución de las tasas de reincidencia. Al respecto, plantean que mientras la tasa media de reincidencia en los grupos de control (sin intervención) se sitúa en un 53,5%, en los grupos de tratamiento dicha reincidencia disminuye al 44%.

### 1.7 El fenómeno de la reincidencia juvenil en Chile

Considerando los informes estadísticos entregados por la Defensoría Penal Pública<sup>8</sup>, desde la puesta en vigencia de la LRPA, las tasas de delincuencia juvenil han mostrado una tendencia a la baja respecto al total de detenciones. Dicha tendencia se ve interrumpida en los años 2013 y 2014, pero se retoma el año 2015. Sin embargo, es posible observar en los informes estadísticos que el número de detenciones a jóvenes infractores aumentó en términos absolutos los primeros años de funcionamiento de la LRPA, la cual recordemos entró en vigor el año 2007. Si bien este número ha mostrado una tendencia a la baja durante los últimos años, sigue siendo mayor a las cifras que se manejaban antes de la reforma al sistema de justicia juvenil.

A continuación, se presenta un desglose del porcentaje de jóvenes imputados respecto al total de imputados a nivel nacional durante el período 2006-2016 (Cuadro 4):

**Cuadro 4: Causa-imputado ingresada durante a nivel nacional. Período 2006-2016**

Año	N.º de jóvenes imputados	N.º de jóvenes imputados/Total de imputados a nivel nacional
2006	21.783	10,6%
2007	26.278	10,5%
2008	31.376	10,5%
2009	33.562	10,3%
2010	30.907	9,6%
2011	34.906	9,4%
2012	33.192	9,2%
2013	32.850	9,5%
2014	33.401	9,7%
2015	30.082	8,9%
2016	26.247	8,1%

Fuente: elaboración propia con datos de la Defensoría Penal Pública

<sup>8</sup> Los informes anuales publicados por la Defensoría Penal Pública se pueden consultar en la siguiente página: <http://www.dpp.cl/pag/116/45/estadisticas>

Es interesante observar que la mayoría de las detenciones se enmarcan en 5 delitos, a saber: hurtos, lesiones, otros delitos contra la propiedad, robos y robos no violentos. En esta línea, son los hurtos y otros delitos a la propiedad los que han mostrado una tendencia al alza sostenida desde la puesta en vigencia de la LRPA. En el Cuadro 5 se presentan los delitos asociados a causa-imputado durante el período 2006-2016:

**Cuadro 5: Delitos asociados a causa-imputado ingresada. Período 2006-2016**

Año	Hurto	Lesiones	Otros delitos contra la propiedad	Robos	Robos no violentos
2006	15,3%	11,1%	8,9%	16,4%	18,4%
2007	18,2%	7,7%	9,6%	22,2%	17,2%
2008	18,7%	7,7%	11,7%	20,8%	15,3%
2009	19,6%	8,6%	11,9%	18,2%	15,9%
2010	20,2%	9,8%	13,2%	14,7%	15,0%
2011	21,0%	10,9%	14,2%	12,9%	13,6%
2012	20,2%	10,4%	14,6%	12,8%	13,8%
2013	20,7%	10,1%	14,5%	13,9%	13,9%
2014	21,6%	9,5%	14,2%	14,2%	14,4%
2015	22,2%	8,9%	14,4%	14,4%	14,5%
2016	23,4%	8,7%	13,5%	15,0%	13,8%

Fuente: elaboración propia con datos de la Defensoría Penal Pública

El problema de las detenciones se complejiza aún más cuando observamos que muchos de los jóvenes detenidos y condenados a programas privativos de libertad y medio libre, una vez que egresan de dichos programas, vuelven a infringir la ley. En esta línea, un estudio del SENAME (2015) sobre reincidencia de menores infractores de ley constata que las tasas de reincidencia de jóvenes sometidos a sanciones privativas de libertad, egresados desde el año 2009 hasta el año 2013, son considerablemente más altas si las comparamos con las de aquellos jóvenes que cumplen sanciones en el medio libre, entendiendo por reincidencia la nueva condena de un sujeto que previamente había egresado de una sanción privativa o no privativa de libertad del catálogo de justicia juvenil (SENAME, 2015).

En el Cuadro 6 se presentan las tasas de reincidencia generales por modalidad de sanción considerando el promedio de las cohortes entre el año 2009- 2013, a los 12 y 24 meses de egreso:

**Cuadro 6: Tasa de reincidencia general promedio por modalidad de sanción**

Modalidad de Sanción	Promedio total 12 meses	Promedio total 24 meses
SBC	39.92	54.46
PLA	37.79	51.08
PLE	32.56	45.66
<b>CSC</b>	<b>49.04</b>	<b>66.06</b>
<b>CRC</b>	<b>43.11</b>	<b>61.38</b>

Fuente: Informe de Reincidencia (SENAME, 2015)

Para medir las tasas de reincidencia se ha definido un periodo de seguimiento de 2 años, lo que permite analizar detalladamente el número de reincidentes a partir de una tasa anual y una acumulativa (Piñol, Sánchez y Martínez, 2008). En términos generales, se observa que las cifras más altas de reincidencia se encuentran en los CSC y CRC, en la zona norte del país, y entre los jóvenes de 14 y 15 años de sexo masculino (SENAME, 2015).

## 2. Estado del Arte

En este capítulo abordamos la reincidencia penal juvenil haciendo énfasis en los factores estructurales e individuales que inciden en las trayectorias delictivas de los jóvenes. En el primer apartado profundizamos en aquellos factores estructurales que se asocian a la delincuencia juvenil y que inciden en sus trayectorias, a saber: familia, redes, escuela, comunidad y situación socioeconómica (Hein, 2004). Asimismo, destacamos la idea de identidad propuesta por Bajoit (2009) y el efecto que tiene el encierro en los jóvenes. En el segundo apartado se describen las categorías que propone Anthony *et al.* (2010) para abordar el fenómeno de la reincidencia. Finalmente, se presentan los modelos de intervención utilizados para el diseño de las Orientaciones Técnicas del Programa de Reinserción Social para los CRC.

### 2.1 Factores estructurales e identitarios vinculados al joven infractor de ley

#### 2.1.1 Variables estructurales asociadas al fenómeno de la delincuencia juvenil

Respecto a los factores estructurales asociados al comportamiento del joven infractor de ley, el PNUD (2014) plantea que existe un contexto social-espacial que determina la capacidad de decisión de los jóvenes, contexto que está influenciado por cuatro variables interconectadas: pobreza, desigualdad, exclusión social y entornos peligrosos. Al obstáculo que genera la

pobreza y la desigualdad, se suma aquél derivado de la asincronía entre la tendencia educativa y el empleo, donde lo aprendido en la escuela no responde en contenido ni en tiempo a lo demandado por el mercado laboral. A este escenario particularmente complejo, le anteceden una serie de elementos significativos que se asocian a las trayectorias de vida de los jóvenes, donde el consumo de drogas, las conductas de riesgo y la deserción escolar son sólo algunas de sus manifestaciones más negativas (Duro, 2008).

La mayoría de los jóvenes que ingresan a centros privativos de libertad devienen de historias que se construyen a partir de contextos sociales complejos, donde los factores de riesgo son una constante y los factores protectores una excepción (Hein, 2004). Para efectos de esta investigación entenderemos por factores de riesgo aquellas características individuales y/o ambientales que aumentan las posibilidades de que se manifiesten conductas antisociales, y por factores de protección, aquellas características que inhiben, reducen o atenúan el surgimiento y mantención de dichas conductas (De la Peña, 2010). Si bien la presencia o ausencia de estos factores no determinan a priori la manifestación del delito, si pueden predecirlo en base a posibilidades de ocurrencia. En otras palabras, los factores de riesgo son elementos predictores que no necesariamente implican una causalidad directa y lineal.

Es importante señalar que los factores de riesgo y protección no son posiciones opuestas de un mismo continuo, son más bien dos realidades diferenciadas que interactúan entre sí (Navarro, J. 2000). Esta interacción es posible observarla en la paradoja de la familia como origen y destino, donde esta actúa en primera instancia como un factor de riesgo que se asocia al hecho de que el joven esté cumpliendo condena en una sanción privativa de libertad, pero que luego se transforma en un "entorno de bienestar" que puede llevar al joven a desistir de la trayectoria delictiva, pasando a formar parte de la solución como agente de control social en el medio libre (Tenenbaum, 2018).

En esta línea, el estudio longitudinal "Historia en la red SENAME de los jóvenes egresados del sistema de justicia juvenil que reinciden e ingresan a GENCHI<sup>9</sup>" (SENAME & Universidad de Chile, 2012) analiza las variables asociadas al fenómeno de la reincidencia, relevando aquellos factores de riesgo que aumentan las posibilidades de que el joven vuelva a ser condenado por un delito. El estudio consistió en el seguimiento de 1.667 jóvenes egresados de diferentes programas del sistema de justicia juvenil durante los años 2008-2009,

---

<sup>9</sup> Gendarmería de Chile.

de los cuales 896 volvieron a cometer delitos; de ellos 468 eran menores de 18 años por lo que reingresaron a programas del SENAME, el resto ingresó a cumplir sanciones en Gendarmería de Chile.

Los investigadores concluyeron que uno de los factores que incide de manera importante en este fenómeno es la situación de pobreza de las familias. Asimismo, el estudio constata que existe una asociación entre desertar de la escuela y reincidir en el delito. Al respecto, se observa que el 85% de los jóvenes que pertenecen a un programa del SENAME ha desertado; y al constatar las tasas de reincidencia de estos jóvenes en sus condenas como adultos, se observa que quienes desertaron reinciden significativamente más cuando son adultos que quienes no lo hicieron. Por último, se observa una relación estadísticamente significativa entre el consumo de sustancias ilegales y la reincidencia delictiva, en donde los jóvenes que declaran consumir reinciden significativamente más que los jóvenes que declaran no hacerlo.

En definitiva, la exclusión a la que se ven enfrentados los jóvenes infractores de ley se traduce en desventajas que los marginan de los procesos de desarrollo social y que se definen por factores de riesgo como la pobreza, la violencia y el aislamiento territorial. A continuación, presentamos las principales dimensiones discutidas en la literatura nacional asociadas al fenómeno de la reincidencia que influyen en los resultados del Programas de Reinserción Social de los CRC:

a) Estructura familiar: la gran mayoría de los actos ilícitos comienzan recién en la preadolescencia o incluso en la adolescencia, cuando los procesos afectivos y educativos de base ya se han completado. En esta etapa, la familia desempeña un rol indirecto, principalmente a través del control y la supervisión (Canales, 2008). Hein (2004) constató que entre los adolescentes que reportaban haber cometido robos y hurtos, existe un bajo nivel de reacción familiar, la tendencia a justificar el hecho, la percepción de baja normatividad del contexto y el haber sido víctima de negligencia parental.

b) Barrio de residencia: un estudio realizado por Fundación Paz Ciudadana y Carabineros de Chile el año 2005 establece -georreferenciando los domicilios de origen de estos jóvenes- que unas pocas comunas explican una buena parte de los contextos de vida de este grupo:

aproximadamente 35 comunas<sup>10</sup> en que viven estos jóvenes dan origen al 50% del total de ingresos policiales del país (Fundación Paz Ciudadana, 2011a). De estas cifras se desprende que las comunidades y barrios tienen implicaciones tanto en el éxito de los procesos de reinserción como en su fracaso; si el joven regresa a un barrio con tasas elevadas de crímenes el riesgo de que reincida es mayor a si el mismo joven se reubica en un barrio tranquilo (Sullivan, 2004 citado en Anthony *et al.*, 2010).

c) Redes sociales: de acuerdo con Castellano (2005), los adolescentes suelen refugiarse en sus amigos, en sus pares, buscando la cohesión y afectividad que los adultos no les proporcionan, desembocando en comportamientos violentos contra ese mismo medio que en su opinión no les protege de forma adecuada, o cayendo en conductas de riesgo ante la falta de factores protectores. En esta línea, Rodríguez y Mirón (2008) plantean que los adolescentes que conocen o integran un grupo de pares con conductas problemáticas tienen más posibilidades de involucrarse en acciones disruptivas que aquellos jóvenes que no presentan este tipo de amistades.

d) Educación: la interrupción de la secuencia estructural de la educación secundaria afecta no solo la adquisición de conocimientos y habilidades, sino también las relaciones sociales que se establecen (Sullivan, 2004 citado en Anthony *et al.*, 2010). En este sentido, considerando que la mayoría de los jóvenes que ingresan a centros privativos de libertad desertaron del sistema escolar y presentan problemas de aprendizaje y/o de comportamiento que requieren de educación especial (Leone y Cutting, 2004), la calidad del servicio educativo que reciban al interior de los CRC será clave al momento de egresar y reintegrarse al sistema educativo regular o, en su defecto, incorporarse al mercado laboral.

e) Nivel socioeconómico: en cuanto a los factores de riesgo socioeconómicos, se han identificado dos: la pobreza y el desempleo juvenil. La pobreza ha sido asociada al estrés familiar, el cual impactaría en la capacidad de los padres de responder adecuadamente ante las necesidades de sus hijos. En cuanto al desempleo, se ha planteado que las altas tasas se asocian a un aumento de delitos contra la propiedad (Hein, 2004). Es importante señalar que, si bien la variable pobreza no determina a priori la trayectoria delictual de los jóvenes

---

<sup>10</sup> Existen 346 comunas en Chile, que corresponden a la unidad básica de la administración local del país (municipios). Estas comunas pertenecen a una de las 54 provincias existentes, que a su vez dependen de una de las 15 regiones que conforman el país.

egresados de los CRC, no invalida la hipótesis de que la estructura social y económica incide negativamente en los procesos de reinserción social.

### **2.1.2 La construcción identitaria del joven en un contexto de encierro**

El proceso de configuración identitaria del joven asume un cuerpo de definiciones que implican la apropiación de una autoimagen, y ligado a ella, un cierto grado de autoestima (Tugendhat, 1996). En esta línea, Bajoit (2009) postula una idea de identidad personal compuesta por tres elementos:

- a) **Identidad Deseada (ID):** refiere principalmente a lo que el individuo desea ser o hacer. Deseos que son ilimitados y que son satisfechos mediante ciertos objetos valorizados por la cultura vigente.
- b) **Identidad Asignada (IA):** refiere a las expectativas que otros, ya sea personas o instituciones, tienen respecto al joven y que son interiorizadas en la conciencia moral. La identidad asignada tiene que ver con el reconocimiento social que se espera de los otros.
- c) **Identidad Comprometida (IC):** refiere a la idea que se hace el individuo de sí mismo desde una perspectiva temporal, es decir, a partir de lo que se ha sido, es y se pretende ser en el futuro y que supone una coherencia identitaria.

En esta línea, el hecho de ingresar a un CRC implica para el joven asumir un rol y reapropiarse de una autoimagen que le permita desenvolverse de manera normal y sin sobresaltos al interior del Centro, donde debe conciliar estos elementos y exponerse a una serie de tensiones existenciales cruzadas por tensiones estructurales propias del contexto (SENAME, 2013b). Es a partir de las características de cada individuo que se construyen los programas de intervención específicos, donde elementos como el bajo coeficiente intelectual, la baja capacidad de resolución de conflictos y actitudes favorables hacia conductas de riesgo (Hein, 2004), se asocian fuertemente a los procesos de aprendizaje y logros por parte de los jóvenes condenados.

El problema radica en que muchas veces la experiencia de reclusión tiende a incrementar las problemáticas que poseía el joven antes de su ingreso. Esto se relaciona con el modelo de importación, que postula que el comportamiento al interior de los centros privativos de libertad es principalmente una extensión de los comportamientos antisociales que los individuos desarrollan en el medio libre (Irwin y Cressey, 1962; DeLisi, Berg y Hochstetler,



2004). Al respecto, Farrall y Calverley (2006) plantean que dentro de las consecuencias más claras de las condenas privativas de libertad se encuentra la desintegración del capital social, lo que dificulta el establecimiento o mantención de vínculos sociales significativos y limita las oportunidades de desarrollo. Si bien el Programa de Reinserción Social contempla la promoción del vínculo del joven con programas sociales y redes comunitarias por medio de salidas programadas, los resultados obtenidos ponen en duda la efectividad de estas acciones y el impacto que tienen en las trayectorias delictivas de los jóvenes.

## **2.2 Categorías para abordar la reincidencia penal juvenil**

Para abordar el fenómeno de la reincidencia penal juvenil, Anthony *et al.*, (2010) aportan un marco conceptual de gran utilidad, estableciendo cinco categorías que profundizan en las necesidades de los jóvenes reincidentes: social y comunitaria, educacional, ocupacional, vida independiente y salud (considerando el abuso de sustancias y enfermedades mentales).

El soporte de la comunidad es un componente esencial para el proceso de reinserción social del joven infractor, es aquí donde radican los aspectos sociales principales de su éxito o fracaso: barrio, familia, referentes adultos, relación con pares y redes sociales (Spencer & Jones-Walker, 2004). En este sentido, existe una alta responsabilidad de la sociedad civil, toda vez que en esta se sitúan las oportunidades de participación y desarrollo, particularmente las educacionales y laborales (Abarca y Villagrán, 2013).

La categoría educacional hace referencia a las necesidades de los jóvenes que egresan de centros privativos de libertad. Incluye tres componentes principales (Anthony *et al.*, 2010): las circunstancias relacionadas con la reintegración al sistema educativo; educación especial acorde a las dificultades de aprendizaje; e inmediatez en el desarrollo apropiado para el reencuentro con programas académicos y/o vocacionales. El problema radica en la calidad y falta de continuidad de servicios de rehabilitación específicos proporcionados por los programas de justicia penal juvenil (Altschuler y Brash, 2004 citado en Anthony *et al.*, 2010; Stephens y Arnette, 2000 citado en Anthony *et al.*, 2010).

La categoría ocupacional plantea que los jóvenes necesitan adquirir: habilidades, credenciales, y real e inmediata experiencia laboral (dependiendo de su etapa de desarrollo) para contar con oportunidades reales de reinserción social (Bullis y Yovanoff, 2006). Sin embargo, el entorno presenta diferentes obstáculos que dificultan modificar las conductas problemáticas arraigadas en estos jóvenes. Entre estos se encuentra el estigma social con el que cargan por el hecho de

haber sido institucionalizados, reflejado en políticas restrictivas y fuerzas sociales que obstaculizan su incorporación al mercado laboral.

La categoría vida independiente señala la necesidad de programas apropiados para jóvenes infractores de ley que les entreguen habilidades para la vida independiente, tomando en cuenta que no contar con dichas habilidades se convierte en una barrera importante en el proceso de reinserción social, especialmente para las personas jóvenes con discapacidades emocionales o de aprendizaje (Unruh y Bullis, 2005), y/o carentes de una estructura familiar que les entregue apoyo y estabilidad una vez que egresan de un centro privativo de libertad.

Por último, la categoría salud refiere a los trastornos de salud mental a los que se enfrentan los jóvenes en el transcurso de su condena, y que persisten al egresar al medio libre. Al respecto, Harrington *et al.* (2005) plantean que muchos jóvenes que abandonaron la atención mantuvieron problemas de salud mental como depresión, ansiedad, estrés postraumático e hiperactividad. Por lo mismo, es indispensable contar con la infraestructura necesaria para darle continuidad a estos tratamientos en el exterior.

### **2.3 Modelos de intervención para trabajar con jóvenes infractores de ley**

Para facilitar la integración social y prevenir la reincidencia penal de los jóvenes que egresan de CRC, los Programas de Reinserción Social consideran dos enfoques centrales que orientan las acciones del proceso de intervención: enfoque de riesgo, necesidad y capacidad de respuesta; y enfoque ecosistémico.

El primer enfoque debe su nombre a los tres principios en los que se basa: 1) factores de riesgo; 2) necesidades de los jóvenes; y 3) la capacidad de respuesta tanto del joven como de las redes sociales e instituciones (Andrews y Bonta, 2006). Este modelo distingue entre los factores de riesgo estáticos y dinámicos: los primeros permiten predecir la futura conducta criminal, pero no se encuentran sujetos a modificaciones; los segundos son susceptibles a cambio y de ocurrir el cambio, es posible reducir las tasas de reincidencia delictual (SENAME, 2011a). Es a partir de estos últimos que se orienta el Programa, detectando las necesidades específicas del joven al momento del diagnóstico individual.

La capacidad de respuesta se comprende desde dos ámbitos: el primero refiere a la capacidad de respuesta del joven, entendida como aquellos factores protectores que contrarrestan los problemas de comportamiento y disminuyen la probabilidad de vincularse con la delincuencia (Rutter *et al.*, 1998; Fraser, Randolph y Bennett, 2000; Hein, 2004; Farrington y Welsh,

2007). En este sentido, el programa busca potenciar estos factores a través del plan de intervención; y el segundo ámbito se entiende como la calidad y pertinencia de las intervenciones, así como las fortalezas y la capacidad colaborativa de las redes sociales. Todo esto debe ir dirigido a un plan de tratamiento consistente con las habilidades y destrezas del joven, considerando la etapa de desarrollo en la que se encuentra.

El enfoque de riesgo, necesidad y capacidad de respuesta se complementa con el enfoque ecosistémico, estableciendo diferentes niveles que interactúan entre sí y que deben ser considerados en la intervención. Este enfoque se construye sobre la base de una comprensión sistémica de la realidad e integra para la comprensión del fenómeno la mayor diversidad posible de factores que inciden en el proceso del joven. La mirada que proporciona el enfoque ecosistémico permite ordenar los factores de riesgo, las necesidades y la capacidad de respuesta en diferentes niveles de intervención: individual, familiar, escolar, grupos de pares y comunitario. El fin es lograr un plan de intervención integral, multimodal y diferenciado, considerando todos los ámbitos de intervención mencionados de manera interdependiente (SENAME, 2011a).

## Capítulo II: Análisis teórico-analítico del Programa de Reinserción Social

### 1. Marco teórico-analítico

En esta sección se presenta el marco teórico-analítico que orienta la construcción de la evidencia empírica. En el primer apartado abordamos la perspectiva analítica central de esta investigación: el conocimiento *en* el proceso decisional. En el segundo apartado presentamos el ciclo de las políticas públicas como marco referencial para analizar el Programa de Reinserción Social de los CRC. En el tercer apartado profundizamos en la etapa de implementación a través de enfoques analíticos afines a los objetivos de esta investigación. En el cuarto apartado se destaca el enfoque de gestión pública, específicamente se aborda el carácter bidireccional de la relación entre los funcionarios de trato director y los directores de los CRC, y la interdependencia entre las instituciones que participan de la intervención, ambos aspectos claves en la etapa de implementación. Por último, se presenta un enfoque para abordar el papel de los funcionarios de trato directo en el proceso de implementación, haciendo énfasis en la discrecionalidad que manejan al interior del Centro.

#### 1.1 Análisis de políticas públicas: en búsqueda de alternativas

Para resolver un problema público se requiere de un gobierno capaz de priorizar las demandas de la ciudadanía y determinar los puntos de intervención y las estrategias a adoptar en cada uno de ellos. En este sentido, es fundamental contar con perspectivas analíticas que orienten la agenda y permitan responder a los requerimientos de la población. Las ciencias de las políticas contribuyen a este objetivo ocupándose *del* proceso y *en* el proceso de toma de decisiones a nivel público y civil (Lasswell, 1992).

El aporte analítico de la perspectiva *del* proceso decisional de las políticas es la sistematización y entrega de insumos para el proceso decisional como tal, también llamado proceso de formulación de políticas. En otras palabras, son los estudiosos de las políticas públicas los encargados de investigar el cómo y por qué se toman ciertas decisiones y sus implicancias en la realidad. Por otro lado, la perspectiva del conocimiento *en* el proceso decisional aporta una mirada técnica y prospectiva al diseño y ejecución de políticas públicas. El analista de políticas públicas, tomando en cuenta el diagnóstico de los estudiosos de las políticas, busca materializar intenciones en alternativas de acción que apunten a resolver problemas públicos concretos, considerando en sus estudios análisis de costo-beneficio y evaluaciones de impacto (Del Castillo, 2014).

El enfoque que se utiliza en esta investigación es el conocimiento *en* el proceso decisional, considerando que aporta una dimensión positiva, sumando una metodología científica en el proceso de las políticas con el propósito de incrementar la racionalidad en la construcción, examen, selección y desarrollo de las opciones para resolver determinados problemas públicos (Valenti y Flores, 2009). De esta manera, por medio del análisis del Programa de Reinserción Social buscamos identificar aquellas variables que inciden en las altas tasas de reincidencia penal juvenil de los CRC en la Región Metropolitana. El objetivo de este diagnóstico es poder contar con la información necesaria para construir alternativas técnicas que tributen en procesos de reinserción social exitosos, logrando dar respuesta a las dos principales dimensiones de este problema público: reducir el número de delitos de jóvenes mediante su reincorporación a la sociedad, aumentando con esto la seguridad pública; y garantizar derechos humanos intrínsecos a esta población objetivo a través de programas afines, dando cumplimiento a tratados internacionales ratificados por el Estado en esta materia.

## **1.2 El ciclo de las políticas públicas como marco referencial**

Para este análisis nos basamos en el ciclo de las políticas públicas presentado por Wayne Parsons (2009), quien sintetiza las diversas etapas que se plantearon sobre este marco analítico durante los años 1970-1980 (Hogwood y Gunn, 1984; Jenkins, 1978; Mack, 1971; Rose, 1973) de la siguiente manera:

- a) Definición del problema
- b) Identificación de respuestas/soluciones alternativas
- c) Evaluación de opciones
- d) Selección de las opciones de políticas públicas
- e) Implementación de los planes de acción
- f) Evaluación de los efectos de la política pública

Al respecto, es importante señalar que el ciclo de las políticas públicas es un dispositivo analítico construido para fines de modelación, ordenamiento, explicación y prescripción de una política. Por lo mismo, las etapas del proceso denotan sólo los componentes lógicamente necesarios e interdependientes de toda política, integrados como un proceso, y de ninguna manera etapas sucesivas y realmente separables (Aguilar, 1993).

Sabatier y Jenkins-Smith (1993) plantean que el proceso de políticas no es realmente una teoría causal al no identificar un conjunto de conductores que rijan el proceso dentro y entre etapas, además de que ignora el papel que las ideologías y los valores pueden jugar en el destino de las políticas públicas. Para los autores, todo marco teórico que intenta explicar el proceso a través de la metáfora de la sucesión de etapas no da cuenta de cómo se conforman, que valores sostienen y como sobreviven las diversas coaliciones de intereses que, en cada política pública, entran en pugna (Estévez y Esper, 2008). Sin embargo, a pesar de las críticas que se le han hecho al ciclo de las políticas públicas, éste continúa siendo la base para el análisis en y para el proceso de las políticas públicas (Parsons, 2009).

Siguiendo la definición del ciclo de las políticas públicas propuesta por Aguilar (1993), tomamos este enfoque como un marco referencial, una construcción dinámica que nos permite mirar de forma ordenada los distintos momentos por los cuales ha pasado el Programa de Reinserción Social de los CRC. A través del ciclo de las políticas públicas, ordenamos el proceso de construcción del programa y analizamos aquellos elementos que se asocian a las altas tasas de reincidencia juvenil. Centramos nuestro análisis en la etapa de implementación del Programa, resaltando la importancia de esta etapa en el proceso resocializador del joven infractor de ley. Asimismo, hacemos énfasis en la brecha que existe entre la etapa de diseño e implementación con el fin de analizar aquellos elementos que están incidiendo en los resultados constatados por SENAME (2015).

### **1.3 Enfoques analíticos para abordar la etapa de implementación**

La formulación de las políticas públicas no termina con su definición y decisión, más bien da paso a la etapa de implementación (Parsons, 2009). Al respecto, Pressman y Wildavsky (1973) plantean que esta etapa consiste en un proceso de interacción entre el establecimiento de metas y las acciones emprendidas para alcanzarlas, donde la implementación exitosa dependerá de los vínculos que existan entre las diferentes organizaciones y departamentos a nivel local. En esta misma línea, los autores señalan que se requiere de un sistema de arriba hacia abajo, con capacidad de controlar y comunicar, para que exista un proceso de implementación efectivo.

Sin embargo, la realidad sugiere que la acción intencional es muy difícil de lograr dondequiera que existan múltiples actores (Hill y Hupe, 2002). Si bien el modelo de arriba hacia abajo fue influenciado en gran medida por la necesidad de separar la implementación de

la formulación de políticas, este sólo es parte de un problema más amplio sobre cómo identificar las características de un proceso complejo que ocurre en un contexto específico determinado por factores sociales, organizacionales y temporales, y en el cual participan múltiples actores. En esta línea, Majone y Wildavsky (1978) plantean que las interacciones en la etapa de implementación contienen interesantes implicaciones evolutivas, donde es probable que las consecuencias sean distintas de las que pretenda cualquier participante en lo individual. Bajo esta lógica, las políticas son continuamente transformadas, alterando sus recursos y objetivos.

Elmore (1980) aporta a este debate con dos aproximaciones analíticas para abordar la etapa de implementación: *forward mapping* y *backward mapping*. El primer enfoque comienza en la parte superior del proceso, con una declaración de la intención del formulador de políticas y una definición de lo que se espera de cada nivel. En la parte inferior del proceso, se afirma lo que sería un resultado satisfactorio, medido en términos del origen de la intención. No obstante, el autor señala que este enfoque tiene severas limitaciones como técnica analítica ya que parte de la base de que quienes diseñan las políticas controlan el proceso organizacional, político y tecnológico que afecta la implementación, lo que implica un sesgo al momento de analizar las posibles explicaciones sobre las fallas de una política pública. El segundo enfoque que propone Elmore (1980), *backward mapping*, si bien comparte el hecho de que los decisores de políticas tienen un fuerte interés en incidir en el proceso de implementación, cuestiona el supuesto de que ejerzan una influencia determinante en el proceso. Este enfoque comienza en el punto en el cual las acciones administrativas intersectan las elecciones individuales. El objetivo se establece primero como un conjunto de operaciones organizativas y luego como un conjunto de efectos que resultarán de dichas operaciones. Se basa en una estimación de la capacidad del actor en un nivel del proceso de implementación para influir en el comportamiento de los actores en otros niveles, y en la limitada capacidad de las organizaciones públicas en su conjunto para influir en el comportamiento del burócrata. Este enfoque destaca la dispersión del control y se concentra en aquellos elementos que sólo pueden ser influidos indirectamente por los responsables de la formulación de políticas públicas (Elmore, 1980).

Para efectos de esta investigación, analizamos la etapa de implementación desde el enfoque *backward mapping*, tomando en cuenta que el énfasis está puesto en los funcionarios que ejecutan los Programas de Reinserción Social de los CRC. Relevamos a los funcionarios de

trato directo que interactúan directamente con los jóvenes y que tienen una discrecionalidad importante en la ejecución de sus tareas (Lipsky, 2010). Asimismo, entendiendo que la intervención se construye a partir de una relación bidireccional entre el funcionario y la dirección del Centro, profundizamos en las variables institucionales que influyen en esta relación y por ende en la etapa de implementación del PII.

#### **1.4 El rol de la gestión estratégica en la implementación de políticas públicas**

El enfoque de gestión estratégica nos permitió analizar la interdependencia que existe entre los diferentes actores (Centros de Formación Técnica, Escuela, Programas de Drogas, etc.) que juegan un papel en la implementación del PII, haciendo énfasis en la línea argumentativa común que se construye desde la coordinación. Actualmente, muchos de los servicios que entrega el Programa de Reinserción Social son realizados por empresas externas, lo que en la práctica implica la necesidad de contar con planes de acción definidos que promuevan la coordinación y reciprocidad entre los participantes.

Para Díaz (2013), la administración pública agrupa un enorme volumen de organizaciones que gestionan servicios, definen políticas y responden a las órdenes de instancias superiores. En este sentido, la interdependencia secuencial requiere de cierta coordinación (espontánea o no) entre las diferentes organizaciones antes de que la acción programática tenga lugar. A medida que va aumentando la importancia relativa de esta coordinación, la interdependencia secuencial y recíproca se vuelve más necesaria (O'Toole y Montjoy, 2017).

Sin embargo, las organizaciones públicas son construcciones débiles, creadas con base en normas específicas, que pronto adquieren vida propia en relación con su contexto. Dichas organizaciones se componen de mandatos diversos y ambiguos, expresados por actores individuales y colectivos que se disputan la hegemonía sobre los medios y los fines (Arellano, 2010). En esta línea, Pressman y Wildavsky (1973) plantean que la demora y las dificultades de coordinación entre organizaciones se debe al número de puntos de decisión, al número de participantes en cada punto y a la intensidad de sus preferencias.

Cuanto más estricta es la estructura de las relaciones jerárquicas, mayor es el número de controles y puntos de decisión, mayores son las oportunidades de desviación y demora en alcanzar los objetivos, mayor es la dependencia de los subordinados al superior, y menor es la confianza en el juicio individual y en las habilidades que posee el burócrata de la calle para resolver problemas (Elmore, 1980). Existe una relación inversa entre el número de



transacciones que se necesitan para implementar una decisión y la probabilidad de que se produzca el efecto deseado, incluso cuando la probabilidad de un resultado favorable es alta en cada paso, el producto acumulado de un gran número de transacciones tiene una probabilidad extraordinariamente baja de éxito (Pressman y Wildavsky, 1973).

En consecuencia, las organizaciones requieren de estrategias que le permitan hacer frente a estos dilemas, un plan de acción coherente a futuro, capaz de crear una posición única y valiosa que comprenda un conjunto de distintas actividades, y que entregue conocimiento sobre la dinámica interna existente y sobre la estructura jerárquica que le precede (Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 1999). El enfoque de la administración estratégica debe contemplar los contextos políticos y sociales, reconociendo la importancia de las personas dentro de la organización para lograr con éxito la implementación de la decisión. Las organizaciones no pueden ser tratadas bajo la idea de que constituyen, en suma, un espacio de racionalidad colectiva, como tampoco se puede pensar que la organización representa exclusivamente a una persona (Arellano, 2004).

En el entendido que la autoridad formal transita de arriba a abajo en las organizaciones y la proximidad a las tareas esenciales lo hace en la dirección opuesta, la discreción delegada se presenta como una forma de capitalizar esta relación bidireccional; las responsabilidades que requieren experiencia especial y proximidad al problema son ejecutadas por funcionarios que forman parte de la base organizacional, lo que deja las responsabilidades generales a los cargos superiores. A excepción de aquellos casos en los que una política exige un rendimiento estricto de una rutina altamente estructurada, los controles jerárquicos fuertes funcionan en contra de este principio de reciprocidad (Elmore, 1980).

En esta línea, la informalidad organizacional establece el piso necesario para que la reciprocidad pueda asegurarse con cierta regularidad y certidumbre, donde la jerarquía, la estructura formal y las reglas escritas desempeñan un papel para generar esta probabilidad de reciprocidad, que descansará también en la fortaleza de los vínculos de confianza y reputación entre los actores. De esta manera, el marco de reglas formales juega un doble papel: limita la discrecionalidad de los funcionarios y, al mismo tiempo, les otorga un escudo protector ante la incertidumbre (Arellano, 2010).

A partir de la teoría de la agencia profundizamos en el papel que tienen las reglas formales en la etapa de implementación, relevando dos problemas centrales: las dificultades con las que deben lidiar los directos de los CRC (principal) para asegurar que los funcionarios de trato

directo (agente) cumplan adecuadamente con las responsabilidades del cargo; y las diferentes actitudes hacia el riesgo que presentan estos actores en la etapa de implementación del Programa. En esta línea, el enfoque principal-agente analiza la alternativa contractual más eficiente para resolver estas situaciones usando un subconjunto de variables que permiten determinar si el contrato se estructurará en base al comportamiento del funcionario o a los resultados obtenidos (Eisenhardt, 1989). Esta teoría se vuelve relevante para efectos de esta investigación considerando que nos entrega alternativas que nos ayudan a abordar en parte la incertidumbre de los resultados en el marco de esta relación bidireccional. Es así como, en el entendido de que los funcionarios de trato directo se enfrentan a un contexto laboral dinámico e incierto, en muchas situaciones no es posible que la programación de tareas se lleve a cabo y, por ende, tampoco pueda hacerse una evaluación basada en resultados. Asimismo, los trabajos que no pueden ser programados por su naturaleza dinámica y cambiante, o aquellos que están orientados a resultados colectivos y no individuales, dificultan las evaluaciones basadas en el comportamiento, lo que necesariamente nos lleva a ver más allá de la dicotomía "Comportamiento versus Resultado" y posicionarnos en un continuo entre estos dos extremos (Eisenhardt, 1989).

### **1.5 Burócratas de la Calle: actores claves en la etapa implementación**

El término "burócratas de la calle" acuñado por Lipsky (2010) hace referencia a aquellos funcionarios públicos que tienen una relación directa con la población, y que tienen considerable discrecionalidad en la determinación de la naturaleza, cantidad y calidad de los beneficios y sanciones proporcionadas por la agencia en la cual trabajan, incidiendo directa e indirectamente en la vida de quienes reciben la atención. Al respecto, el autor plantea que como el autoconcepto de una persona se construye en función de la respuesta de otros hacia él, las interacciones con los burócratas de la calle tienen implicaciones tanto psicológicas como materiales para los beneficiarios. Este planteamiento adquiere mayor sentido si tomamos en consideración que los CRC son instituciones que dominan por completo la vida de los jóvenes infractores de ley, y su relación con SENAME se da principalmente a través de los burócratas de la calle.

En esta línea, Lipsky (2010) señala que la clasificación del comportamiento o los antecedentes del cliente<sup>11</sup> es una cuestión de discreción, donde la asignación de beneficios y sanciones son parte de un proceso de construcción de su perfil, donde el burócrata de la calle tiene la última palabra. De esta manera, para los funcionarios de trato directo la construcción de este perfil está supeditada a factores multicausales, exógenos a la intervención, que devienen de un contexto social específico asociado al sujeto de atención.

Para el autor existen ciertas características del trabajo de los burócratas de la calle que hacen difícil, casi imposible, reducir drásticamente la discreción:

- a) Los burócratas de la calle a menudo trabajan en situaciones demasiado complicadas para reducirlas a formatos programáticos.
- b) Los burócratas de la calle trabajan en situaciones que a menudo requieren respuestas a dimensiones humanas de las situaciones.
- c) Tanto para los trabajadores como para los clientes, el mantenimiento de la discreción contribuye a la legitimidad del estado del servicio de bienestar.

Asimismo, los burócratas de la calle suelen trabajar en organizaciones con objetivos conflictivos y ambiguos, y con niveles de incertidumbre respecto a la eficiencia de las tecnologías de servicios sociales empleadas. Si a esto le sumamos que muchas veces carecen de entrenamiento o experiencia para llevar a cabo su trabajo, la ecuación se complejiza aún más (Lipsky, 2010).

En esta línea, Arellano (2010) señala que una de las grandes batallas de las organizaciones gubernamentales ha sido la discrecionalidad vista como el enemigo a vencer. Sin embargo, menciona que existe una discusión respecto a la informalidad en las organizaciones como base sustantiva de la racionalidad organizativa, en el entendido que las reglas del juego son construcciones que los agentes interpretan, internalizan, endogenizan.

Elmore (1980) sostiene que la discreción, aunque inevitable en cualquier sistema administrativo complejo, debe delimitarse y controlarse cuidadosamente, mediante una variedad de dispositivos (selección, monitoreo, rutinización), visualizando cómo capitalizarla para mejorar la confiabilidad y efectividad de las políticas en esta etapa del ciclo. Para el caso de los funcionarios de trato directo, planteamos que las acciones que ejecutan influyen en las

---

<sup>11</sup> Entenderemos como cliente al joven infractor de ley que es sujeto de atención por parte de los funcionarios del CRC.

posibilidades del joven de reinsertarse socialmente una vez cumplida su condena. Esta influencia se da en el entendido que es el funcionario quien está a cargo de la construcción e implementación del PII, y la manera en que lleve a cabo su labor repercutirá directamente en los procesos de reinserción del joven infractor. De aquí se desprende la importancia de visualizar la manera de capitalizar la discrecionalidad empleada para potenciar los Programas de Reinserción Social y disminuir las tasas de reincidencia, relevando el papel que juegan los funcionarios de trato directo en la implementación del Programa y analizando cómo influyen sus acciones en los resultados obtenidos. En esta línea, es fundamental indagar en la relación que se construye entre el funcionario de trato directo y el joven infractor, tomando en cuenta las dificultades inherentes que implican para los funcionarios construir y ejecutar un PII con este público objetivo, y la *expertise*<sup>12</sup> y experiencia que se requiere para llevar adelante esta tarea.

A modo de síntesis: esta investigación se enmarca en un análisis de política pública que busca identificar aquellas variables del Programa de Reinserción Social que inciden en las altas tasas de reincidencia penal juvenil de los CRC en la Región Metropolitana. Buscamos construir alternativas técnicas que tributen en mejoras al Programa y, por ende, en procesos de reinserción social exitosos. Nuestro modelo teórico-analítico se basa en el ciclo de las políticas públicas, el cual nos permitió ordenar y situar esta política en un espacio-tiempo determinado. Hacemos énfasis en la etapa de implementación desde el enfoque *backward mapping*, con el objetivo de relevar aquellos aspectos asociados a los resultados deficientes obtenidos por el Programa. Asimismo, a partir del enfoque de gestión pública analizamos la coordinación e interdependencia entre los diferentes actores que juegan un papel en la etapa de implementación. Por último, relevamos el papel de los funcionarios de trato directo en esta etapa, y cómo la discrecionalidad que manejan incide en las trayectorias delictivas de los jóvenes infractores de ley.

---

<sup>12</sup> Término en inglés que refiere a la habilidad o conocimiento de un experto sobre una temática determinada.

## Capítulo III: Diseño metodológico de la investigación

### 1. Problematización

Los objetivos establecidos en las Orientaciones Técnicas del Programa de Reinserción Social responden a un problema de interés público, donde se busca la reinserción social del joven y, con esto, la disminución del número de delitos a nivel nacional. Sin embargo, estos objetivos no se ven reflejados en los resultados obtenidos. Actualmente, las tasas de reincidencia son elevadas y la reinserción social efectiva, cuando se puede demostrar<sup>13</sup>, es excepcional. Como señalábamos en el apartado de antecedentes, un 61.38% de los jóvenes son recondenados antes de los 24 meses de haber egresado de un CRC. Si bien esta cifra va acorde al promedio internacional, el hecho de que más de la mitad de los jóvenes vuelvan a delinquir a pesar de haber formado parte de estos Programas es, a lo menos, preocupante. De hecho, si comparamos esta cifra con la tasa de reincidencia de la población penal adulta, podemos observar que esta última es menor a la constatada por SENAME (2015)<sup>14</sup>.

En este sentido, la reforma al sistema de justicia juvenil, vigente desde el año 2007, no ha podido dar respuesta a un problema público complejo. Este problema se compone de dimensiones institucionales e individuales, interdependientes entre sí, que dificultan el análisis e identificación de aquellos elementos asociados a este fenómeno. Por lo mismo, esta investigación aborda dichas dimensiones, con la finalidad de contribuir al espacio de decisiones a nivel gubernamental, a partir del análisis del Programa de Reinserción Social que se implementa en los CRC de la Región Metropolitana.

Se optó por analizar los CRC, considerando que son estos espacios los que absorben el tiempo y el interés de los jóvenes, y les proporcionan en cierto modo un mundo propio, aislándolos de la sociedad por un período de tiempo determinado (Goffman, 1994). Es en esta modalidad de sanción donde el Estado tiene un mayor poder de injerencia para trabajar los factores de riesgo involucrados en la trayectoria delictiva del joven. Asimismo, el estudio se acota sólo a

---

<sup>13</sup> Demostraciones que se dan a través de estudios cualitativos con diseño narrativo donde se explora respecto a los elementos que contribuyen al abandono de la actividad delictiva y la integración social por parte del joven infractor (Mettifogo *et al.* 2015).

<sup>14</sup> Morales *et al.* (2012) señalan que el 50.5% de individuos es recondenado antes de los 36 meses de haber cumplido su condena. Es importante destacar que las metodologías utilizadas para medir la reincidencia son diferentes. En este estudio la reincidencia judicial refiere al reingreso a la cárcel de un sujeto egresado de ésta, en la calidad procesal de condenado, durante un periodo de seguimiento individual de 36 meses.

la Región Metropolitana en vista de que es el territorio que recibe, en términos absolutos, la mayor cantidad de jóvenes infractores de ley del país.

En el entendido de que existe un marco normativo y operativo definido, integral y avalado por modelos de intervención a nivel internacional (Andrews y Bonta, 2006), abordamos la dimensión institucional preguntándonos por aquellas variables que obstaculizan los procesos de reinserción social que llevan adelante los jóvenes una vez que egresan de los CRC. Con base en dichos marcos normativos-operativos, centramos nuestro análisis en la etapa de implementación del Programa desde el enfoque "backward mapping" (Elmore, 1980), poniendo al "burócrata de la calle" (Lipsky, 2010) en el centro del análisis y observando de qué manera la discrecionalidad que maneja determina la naturaleza y la calidad de la intervención. Desde el supuesto de que el tipo de vínculo que se forja con el joven infractor de ley es clave para una correcta construcción e implementación del PII, y que esta vinculación se encuentra supeditada a las herramientas con que cuenta el funcionario de trato directo, indagamos en los niveles de *expertise* técnica y experiencia en el cargo con que cuentan, y describimos cómo esta formación afecta la implementación del Programa.

Para analizar el contexto organizacional en el que se desenvuelve el funcionario relevamos el enfoque de gestión pública, haciendo hincapié en los mandatos y estilos que rigen a los CRC, y en los actores individuales y colectivos que se disputan la hegemonía de los medios y los fines establecidos (Arellano, 2010). Identificamos los formatos de trabajo que se dan en estos Centros, tomando en cuenta sus particularidades con relación al espacio físico del cual disponen, el perfil de joven que reciben y el tipo de dirección con que cuentan. En esta línea, profundizamos en la coordinación que existe entre los diferentes actores involucrados en la etapa de implementación (Pressman y Wildavsky, 1973), tomando en cuenta que una efectiva coordinación entre ellos es fundamental para llevar a cabo intervenciones integrales y coherentes en función a las necesidades educativas, laborales, de salud, sociales y comunitarias, y de vida independiente del sujeto de atención (Anthony et. al, 2010).

Asimismo, retomando las variables asociadas al fenómeno de la delincuencia juvenil (estructura familiar, barrio de residencia, redes sociales, reintegración escolar y nivel socioeconómico), exploramos cuales de éstas inciden en mayor medida en el proceso de configuración identitaria del joven infractor y cómo dicha configuración, esa "carga" con la que llega el joven al CRC, afecta la implementación del Programa de Reinserción Social. En este sentido, si bien se han abordado las variables estructurales que están detrás del joven

infractor, no se ha caracterizado específicamente el perfil del joven que cumple condena en los Centros de Régimen Cerrado. De hecho, las orientaciones técnicas del Programa de Reinserción Social datan del año 2011, por ende, las acciones están destinadas a un perfil del joven desactualizado, entendiendo un contexto social-cultural dinámico y cambiante. Es así como uno de los aportes de esta investigación es la actualización del perfil del joven infractor de ley, haciendo énfasis en el del joven reincidente.

En definitiva, a través de un diseño metodológico mixto multinivel identificamos aquellos elementos que obstaculizan la consecución de los objetivos establecidos, profundizando en la interacción existente entre las variables individuales e institucionales, con el fin de entregar luces sobre aquellas correcciones e incorporaciones necesarias de realizar a nivel operativo y normativo que permitan incrementar la racionalidad en la construcción, examen, selección y desarrollo de las mejores alternativas técnicas de política pública que contribuyan a generar procesos de reinserción social exitosos, disminuyendo con esto las altas tasas de reincidencia penal de los jóvenes egresados de CRC en Chile (Valenti y Flores, 2009).

## **2. Preguntas de investigación e hipótesis**

### **2.1 Preguntas de investigación**

Pregunta general:

- ¿Cómo incide la interacción entre el joven infractor de ley y el funcionario de trato directo en los resultados del Programa de Reinserción Social?

Preguntas específicas:

- ¿Cómo incide la preparación profesional y la experiencia laboral de los funcionarios de trato directo en la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social?
- ¿Cómo operan los mecanismos formales para ejercer el control directivo de los funcionarios de trato directo y promover procesos de reinserción social exitosos?
- ¿Qué otros elementos obstaculizan la consecución de los objetivos planteados en el diseño de las Orientaciones Técnicas?

### **2.2 Objetivos**

Objetivo general:

- Analizar la interacción entre jóvenes infractores de la ley y funcionarios de trato directo en relación con la intervención que propone el Programa de Reinserción Social, específicamente a través del cumplimiento del PII y el vínculo que se construye dentro del marco institucional establecido.

Objetivos específicos:

- Identificar cómo incide en la implementación del Programa de Reinserción Social la preparación profesional y la experiencia laboral con que cuenta el funcionario de trato directo.
- Identificar cómo operan los mecanismos formales para ejercer el control directivo de los funcionarios de trato directo y promover procesos de reinserción social exitosos.
- Analizar aquellos elementos de la implementación que obstaculizan la consecución de los objetivos planteados en el diseño de las Orientaciones Técnicas.

### **2.3 Hipótesis**

- La discrecionalidad con que cuentan los funcionarios de trato directo al momento de vincularse con el sujeto de atención y generar un PII se asocia a las altas tasas de reincidencia de jóvenes egresados de CRC en la Región Metropolitana, Chile.
- La brecha entre las Orientaciones Técnicas del Programa de Reinserción Social y su implementación se asocia a las altas tasas de reincidencia de jóvenes egresados de CRC en la Región Metropolitana, Chile.

### **3. Metodología**

Para efectos de esta investigación emplearemos el enfoque de métodos mixtos, entendiendo este enfoque como un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio que responde al planteamiento de un problema determinado (Mertens, 2005). Esta decisión se sostiene en la idea de que el uso de este enfoque ofrece varias ventajas (Todd, Nerlich y McKeown, 2004):

- a) Se logra una perspectiva del fenómeno más integral, completa y holística.
- b) Vincula las distintas concepciones teóricas con los conjuntos de datos producidos por diferentes métodos.



- c) Entrega datos más variados, al considerar diversas fuentes y tipos de datos, contextos y análisis.
- d) Nos permite investigar las relaciones dinámicas y sumamente intrincadas que existen en el mundo.

Emplearemos un diseño mixto multinivel, donde la combinación se produce en múltiples niveles de análisis, considerando que los datos cuantitativos y cualitativos de estos diferentes niveles se analizan e integran para responder aspectos de la misma pregunta de investigación. De esta manera, los datos cualitativos se recopilan en un nivel de análisis y los datos cuantitativos se recopilan en otro de forma paralela o secuencial. Ambos tipos de datos se analizan en consecuencia, y los resultados se utilizan para hacer múltiples tipos de inferencias, que luego se integran en meta-inferencias (Teddie y Tashakkori, 2009).

Para efectos de esta investigación, el levantamiento de información se obtuvo del Centro Metropolitano Norte (CMN) y el CIP-CRC de Santiago:

- a) El CMN es un Centro exclusivamente masculino que recibe a la gran mayoría de jóvenes privados de libertad de la Región Metropolitana. Al 28 de septiembre de 2017 contaba con 108 internos.
- b) El CIP-CRC de Santiago es un Centro mixto que recibe a todas las mujeres condenadas a sanciones privativas de libertad o que están a la espera de una resolución del tribunal. Asimismo, recibe a hombres que presentan un perfil delictual bajo. Al 7 de septiembre de 2017 el Centro contaba con 29 internos: 13 hombres y 16 mujeres.

Ambos Centros concentran al 100% de los jóvenes infractores de ley condenados a sanciones privativas de libertad en CRC de la Región Metropolitana.

A continuación, hacemos énfasis en las técnicas de análisis utilizadas, describiéndolas y señalando el objetivo detrás de su aplicación.

### **3.1 Técnicas cualitativas**

Las herramientas que entrega el enfoque cualitativo nos permiten abordar el tema de investigación desde una perspectiva situacional, posicionándonos en un lugar privilegiado para observar las dinámicas de funcionamiento al interior de los CRC de la Región Metropolitana. En este sentido, las técnicas cualitativas apelan a la comprensión del

fenómeno, en base a la subjetividad y a las percepciones que tienen los sujetos que componen el público objetivo del estudio (Valles, 2007).

Tomando en consideración los objetivos planteados en esta investigación, se utilizaron dos técnicas para el levantamiento de información: entrevistas semi-estructuradas y entrevistas abiertas.

La entrevista semi-estructurada se caracteriza por basarse en una pauta<sup>15</sup> de temas o preguntas, las cuales no son rígidas en su orden de aplicación ni en la forma de su enunciación, sino que se adecuan al contexto y a los participantes, permitiendo al investigador incluir nuevas preguntas para profundizar en los temas que van surgiendo durante su aplicación (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). De esta manera, para relevar antecedentes sobre el papel de los funcionarios de trato directo en la etapa de implementación del Programa, se entrevistó a un encargado de caso y un educador de trato directo en cada CRC. Asimismo, con el objetivo de levantar información sobre la organización y las gestiones a nivel interno y externo, se entrevistó a los respectivos directores.

A continuación, se describe a nivel general el perfil de cargo de los entrevistados:

- a) Educador de trato directo (ETD): apoya operacionalmente la intervención del joven a través de la planificación, organización y ejecución de actividades, tanto de la rutina diaria como de las señaladas en el PII, garantizando la generación de un entorno protector de sus derechos (SENAME, 2017b).
- b) Profesional encargado de caso (PEC): recopila los antecedentes, planifica y realiza la evaluación inicial y el primer PII de cada joven que ingresa a cumplir condena. Asimismo, elabora el cronograma mensual de trabajo que coordina y asegura la realización de una intervención a nivel individual, familiar y social-comunitario en base al total de casos que tiene a su cargo (SENAME, 2011a).
- c) Directores: dirige el funcionamiento del Centro en conformidad a las Orientaciones Técnicas y la normativa vigente, así como a los objetivos estratégicos institucionales, teniendo siempre presente el interés superior de los jóvenes (SENAME, 2017b).

Por su parte, las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido, donde el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejar el ritmo, la estructura y el contenido

---

<sup>15</sup> Ver pautas de entrevistas utilizadas en Anexo 1.

de los ítems (Grinnell, 1997). Estas entrevistas fueron dirigidas a jóvenes que cumplieron o cumplen condenas en un CRC de la Región Metropolitana: se entrevistó a un joven egresado que, al momento de la entrevista, llevaba más de 24 meses sin reincidir en el delito, y dos jóvenes reincidentes que se encuentran actualmente cumpliendo condena en el CMN y el CIP-CRC Santiago, respectivamente. Esta información nos permitió conocer las percepciones de los jóvenes respecto a sus experiencias en su paso por estos Centros, relevando aquellos elementos que determinaron, en mayor o menor medida, sus trayectorias de vida. A continuación, se presenta un cuadro resumen con las entrevistas realizadas (Cuadro 7):

**Cuadro 7: Entrevistas realizadas**

	ETD	PEC	Directores	Jóvenes reincidentes	Joven no reincidente
<b>Centro Metropolitano Norte</b>	1	1	1	1	1
<b>CIP-CRC de Santiago</b>	1	1	1 <sup>16</sup>	1	0

Para efectos de esta investigación, los tópicos de las entrevistas variaron dependiendo del entrevistado; en el caso de los directores y funcionarios de trato directo, las entrevistas apuntaron a indagar sobre su experiencia laboral, la función que desarrollan, las relaciones interpersonales, el funcionamiento organizacional, la disponibilidad de recursos con que cuentan, observaciones y opiniones generales; en cuanto a los jóvenes, los tópicos abordados dicen relación con su historia de vida, el tiempo de condena, el significado que tiene/tuvo dicha condena, la experiencia vivida al interior de los CRC, sus percepciones sobre el desempeño de los funcionarios, las relaciones interpersonales, rutinas y opiniones personales. Ambas técnicas nos permitieron levantar información necesaria para comprender y describir el proceso de implementación del Programa, entregándonos elementos para poder identificar en la fase de implementación las acciones y omisiones de los funcionarios de trato directo, y su posible asociación a los resultados del Programa.

---

<sup>16</sup> Se entrevistó a la exdirectora del CIP-CRC de Santiago, quien estuvo desde el año 2004 hasta marzo de 2015 en el cargo. No fue posible concretar una entrevista con el actual director.

## 3.2 Técnicas cuantitativas

### 3.2.1 Fuentes de datos

Para el análisis cuantitativo trabajamos con una base administrativa proporcionada por el Departamento de Planeación y Evaluación del SENAME (DEPLAE). Esta base contiene información sobre los ingresos y egresos de jóvenes condenados a sanciones en CRC, además de variables del diagnóstico social. Representa el universo total de jóvenes que ingresaron a un CRC de la Región Metropolitana entre los años 2007-2015, en total 1.043 casos.

### 3.2.2 Variables de interés

A continuación, se describen las variables dependiente e independientes consideradas en el modelo. La definición de variables se realizó en base a lo encontrado en la revisión de literatura.

La variable dependiente de esta investigación es (Cuadro 8):

**Cuadro 8: Variable dependiente**

Variable	Categorías
Reincidencia penal juvenil	0: No reincidente 1: Reincidente

Las variables independientes son (Cuadro 9):

**Cuadro 9: Variables independientes**

Variable	Categorías	Dimensión de las variables
Sexo	0: Femenino 1: Masculino	Individual
Edad al ingresar	1: Entre 14 y 16 años 2: Entre 16 y 18 años 3: Mayor de 18 años	Individual
Años de escolaridad al ingresar	Continua	Individual
Años de escolaridad al egresar	Continua	Institucional
Consumo de droga	0: Sin consumo de drogas 1: Consumo ocasional 2: Consumo habitual 3: Consumo problemático 4: Sospecha consumo problemático de drogas	Individual
Situación socioeconómica	0: No pobre 1: Pobre	Individual
Tipo de capacitación	1: Pre-laboral 2: Laboral	Institucional
Grado cumplimiento de PII	1: Logrado 2: Parcialmente logrado 3: No logrado 4: Interrumpido	Institucional
Tiempo primera condena	1: De 0 a 6 meses 2: De 7 meses a 1 año 3: De 1 a 2 años 4: Más de 2 años	Institucional

### 3.2.3 Técnicas utilizadas

Considerando las variables relevadas en el apartado anterior, generamos un análisis descriptivo para caracterizar a los jóvenes infractores de ley, diferenciando entre reincidentes y no reincidentes. Asimismo, realizamos un análisis inferencial a través de Pruebas de Hipótesis (PDH) de diferencia de medias para fundamentar la inclusión de las variables "Edad al ingresar", "Tiempo de condena" y "Escolaridad al egresar" al modelo estadístico. Finalmente estimamos un modelo de regresión logística con el objetivo de predecir la posibilidad de que un joven, a partir de determinadas variables institucionales, vuelva a un CRC. Esta técnica estadística multivariada permite estimar la relación entre una variable dependiente categórica y un conjunto de variables independientes, que pueden tener carácter

continuo o categórico. El caso particular en que la variable dependiente es dicotómica, es decir, tiene dos categorías posibles de respuesta, se denomina modelo de regresión logística binomial (Menard, 2002). En este sentido, la variable respuesta toma dos resultados posibles, llamados, en forma genérica, éxito y fracaso, representados por 1 y 0 respectivamente (Montgomery, Peck y Vining, 2006). Para efectos de esta investigación, 1 indica presencia de reincidencia y 0 ausencia de reincidencia. Para el análisis de los datos se utilizó el paquete estadístico STATA versión 14.0.

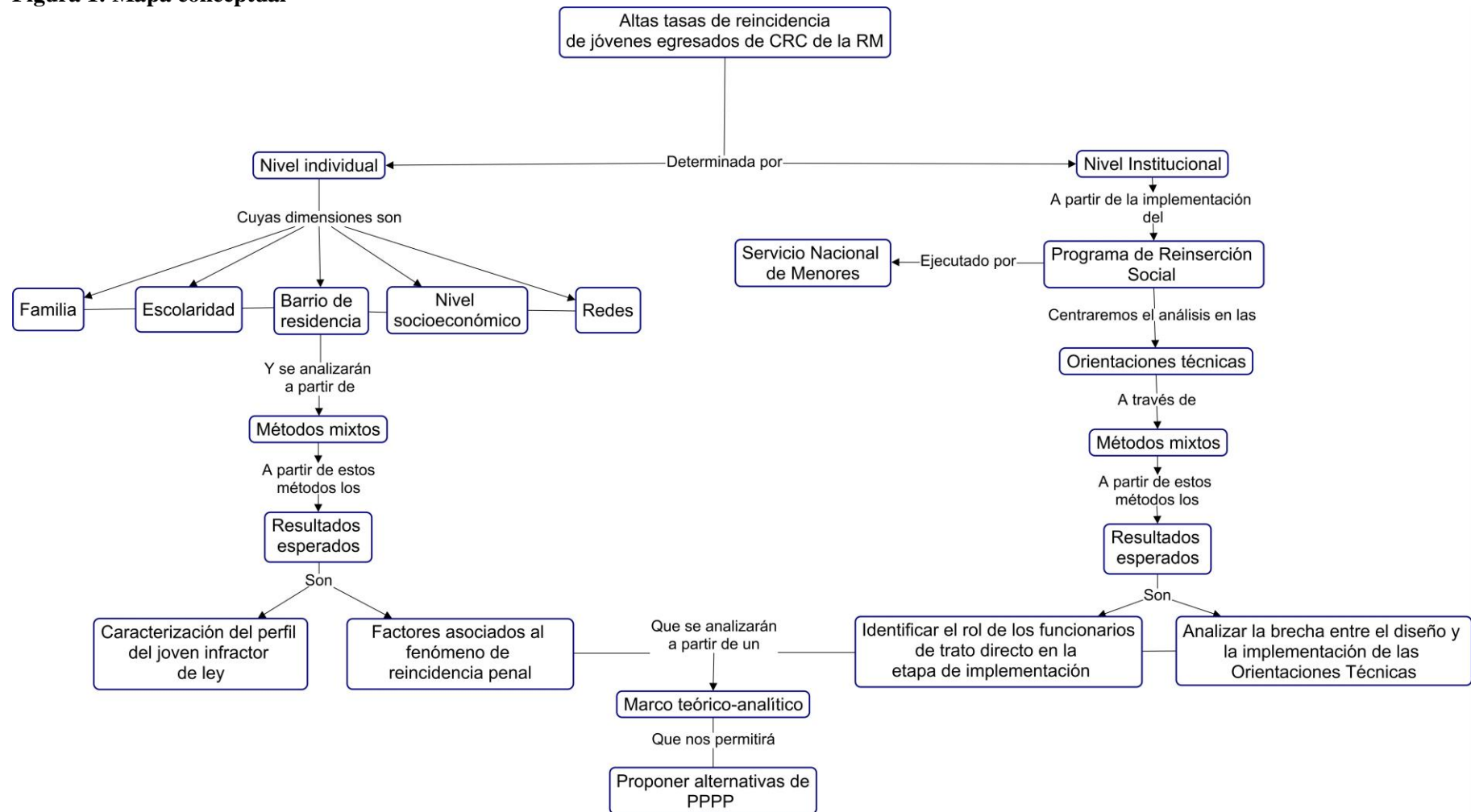
Por otro lado, para profundizar en las trayectorias delictivas de los jóvenes y analizar cómo éstas se asocian al fenómeno de la reincidencia aplicamos un análisis de secuencias. Este análisis refiere a la aplicación de algoritmos computacionales a datos sociales longitudinales como historias de curso de vida. Nos centraremos en la definición de medidas de similitud entre pares de secuencias que pueden utilizarse de diferentes maneras, desde el desarrollo de clasificaciones de secuencias basadas en los datos, a explorar cuestiones sobre convergencia o divergencia de los patrones en el tiempo o entre categorías. De esta manera, buscamos profundizar en las variables asociadas a la reincidencia penal juvenil, relevando las trayectorias que siguen los jóvenes reincidentes desde el momento que ingresan por primera vez a un CRC. Este análisis se desarrolló utilizando el software R, específicamente del paquete "TRAMINER"

Ambas herramientas de análisis nos permiten identificar las variables individuales e institucionales asociadas a las trayectorias delictivas de los jóvenes infractores de ley que deben ser consideradas en el diseño y la implementación del Programa de Reinserción Social de los CRC de la Región Metropolitana.

#### **4. Mapa Conceptual**

El mapa conceptual-analítico que se presenta a continuación resume las dimensiones analizadas y la lógica que está detrás de esta investigación.

**Figura 1: Mapa conceptual**



Como se puede observar, el problema público que analizamos son las altas tasas de reincidencia de jóvenes infractores de ley, específicamente jóvenes egresados de los CRC de la Región Metropolitana. Este problema lo abordamos desde dos niveles: individual e institucional. El nivel individual se releva a partir de cinco dimensiones, a saber: familia, escolaridad, barrio de residencia, nivel socioeconómico y redes. A través de métodos mixtos profundizamos en estas dimensiones con el objetivo de caracterizar el perfil de los jóvenes reincidentes y no reincidentes, y construir un modelo estadístico que nos permita predecir la posibilidad de que un joven reincida, dadas determinadas variables intrínsecas y extrínsecas a él. Asimismo, el nivel institucional lo hacemos visible a través del Programa de Reinserción Social que se implementa en los CRC. A partir de las Orientaciones Técnicas y sus objetivos, se construyeron los instrumentos cualitativos que permitieron levantar la información necesaria para analizar la etapa de implementación del Programa. En esta línea, incorporamos variables cuantitativas al análisis que nos permitieron complementar la información obtenida a través de los instrumentos cualitativos. El objetivo fue analizar la brecha entre el diseño y la implementación, asociados a los resultados presentados por la Unidad de Estudios del SENAME (2015).

De esta manera, respondiendo a los objetivos planteados a nivel individual e institucional, y haciendo uso del marco teórico-analítico presentado con anterioridad, proponemos alternativas de política pública que buscan tributar en un Programa de Reinserción Social eficiente, que disminuya las tasas de reincidencia penal juvenil.



## Capítulo IV: Resultados

### 1. Resultados a nivel individual

Comenzamos este capítulo presentando los resultados obtenidos a nivel individual. En el primer apartado realizamos una caracterización del perfil del joven infractor de ley, relevando aquellas variables asociadas al fenómeno de la reincidencia. En el segundo apartado presentamos las relaciones de dependencia e independencia de un conjunto de variables categóricas. El tercer apartado consta de un seguimiento a las trayectorias delictivas de los jóvenes infractores de ley respecto a los registros de ingresos, egresos y reingresos a los CRC de la Región Metropolitana. En el cuarto apartado realizamos PDH para corroborar si en determinadas variables las diferencias de medias entre jóvenes reincidentes y no reincidentes son significativas. Por último, se presentan los resultados del modelo de regresión logística.

#### 1.1 Caracterización del perfil del joven infractor de ley

A continuación, presentamos descriptivos que nos permiten caracterizar a los jóvenes condenados a un CRC en la Región Metropolitana entre los años 2007 y 2015, diferenciando entre reincidentes y no reincidentes:

**Cuadro 10: Distribución porcentual de jóvenes condenados a un CRC según situación de reincidencia**

Situación de reincidencia	Frecuencia	% Total
No reincidentes	773	73.83
Reincidentes	274	26.17
Total	1.047	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

A partir del Cuadro 10 observamos que 1 de cada 4 jóvenes egresados de un CRC vuelve a ser condenado a una sanción privativa de libertad. Al respecto, destacamos las diferencias porcentuales que existen entre estos resultados y los publicados por SENAME (2015), diferencias que explicamos a partir de los registros de información empleados, que difieren en su contenido y en las cohortes consideradas. En este sentido, la base que se utilizó para efectos de esta investigación no incorpora a los jóvenes que al egresar del sistema penal juvenil son condenados por el sistema penal adulto. Asimismo, consideramos el quebrantamiento como un tipo de reincidencia, dado que es un fenómeno que indica un retroceso en el proceso de reinserción del joven infractor de ley. Otro elemento que incide en

las diferencias porcentuales obtenidas entre ambos estudios se relaciona con los mecanismos empleados para medir el fenómeno de la reincidencia, tomando en cuenta que SENAME considera el uso de un software diseñado específicamente para tales efectos, herramienta denominada REIN<sup>17</sup>, y nosotros analizamos una base administrativa utilizando el software STATA.

**Cuadro 11: Distribución porcentual de jóvenes condenados a un CRC según variables individuales e institucionales**

Variable	No reincidentes	Reincidentes	Total	p valor <sup>18</sup>
<b>Sexo</b>	<b>N=773</b>	<b>N=274</b>	<b>N=1047</b>	0.003
Mujer	5.82	1.46	4.68	
Hombre	94.18	98.54	95.32	
Total	100	100	100	
<b>Edad al ingresar</b>	<b>N=766</b>	<b>N=274</b>	<b>N=1040</b>	0.000
>=14 y <16 años	5.74	13.14	7.69	
>=16 y <18 años	50.91	56.57	52.40	
>=18 años	43.34	30.29	39.90	
Total	100	100	100	
<b>Escolaridad al ingresar</b>	<b>N=760</b>	<b>N=274</b>	<b>N=1034</b>	0.141
Básica incompleta o menos	40.79	47.45	42.55	
Básica completa	19.34	18.61	19.15	
Media incompleta	39.61	33.21	37.91	
Media completa o más	0.26	0.73	0.39	
Total	100	100	100	
<b>Escolaridad al egresar</b>	<b>N=610</b>	<b>N=200</b>	<b>N=810</b>	0.041
Básica incompleta o menos	14.10	19.50	15.43	
Básica completa	18.69	20.00	19.01	
Media incompleta	53.77	53.50	53.70	
Media completa o más	13.44	7.00	11.85	
Total	100	100	100	
<b>Frecuencia de consumo</b>	<b>N=506</b>	<b>N=187</b>	<b>N=693</b>	0.137
Sin consumo de drogas	6.13	6.95	6.35	
Consumo ocasional	15.81	18.18	16.45	
Consumo habitual	32.61	22.99	28.89	
Consumo problemático	38.93	42.25	39.83	
Sospecha consumo problemático	6.52	9.63	7.36	
Total	100	100	100	
<b>Situación</b>	<b>N=356</b>	<b>N=116</b>	<b>N=472</b>	0.265

<sup>17</sup> Modelo Operativo para la medición de la reincidencia a partir de la base SENAINFO y las bases de Gendarmería de Chile, incorpora la medición de diversas tasas de reincidencia.

<sup>18</sup> El estadístico  $\chi^2$  es una prueba de independencia estadística, en la cual un p valor menor a 0.05 indica que se rechaza la hipótesis de independencia entre las variables, lo que permite pensar que existe algún tipo de asociación entre ellas.

<b>socioeconómica</b>				
No pobre	29.49	24.14	28.18	
Pobre	70.51	75.86	71.82	
Total	100	100	100	
<b>Grado cumplimiento PII</b>	<b>N=655</b>	<b>N=227</b>	<b>N=882</b>	
Logrado	57.56	37.44	52.38	0.000
Parcialmente logrado	17.25	16.74	17.12	
No logrado o Interrumpido	13.89	17.18	14.74	
Traspasa a otro proyecto	11.30	28.63	15.76	
Total	100	100	100	
<b>Tipo de capacitación</b>	<b>N=261</b>	<b>N=71</b>	<b>N=332</b>	
Pre-laboral	31.42	47.89	34.94	0.010
Laboral	68.58	52.11	65.06	
Total	100	100	100	
<b>Duración de la primera condena</b>	<b>N=675</b>	<b>N=258</b>	<b>N=933</b>	
De 0 a 6 meses	26.96	35.65	29.36	0.000
De 7 meses a 1 año	22.37	23.25	22.61	
De 1 año a 2 años	38.07	31.78	36.33	
Más de 2 años	12.59	5.81	12.11	
Total	100	100	100	

Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

En relación con la variable "Sexo" se observa que la mayoría de los jóvenes condenados a un CRC son hombres, y la diferencia es aún mayor si comparamos las categorías según situación de reincidencia. Esta distribución porcentual concuerda con la literatura revisada, donde se plantea que las mujeres cometen menos delitos y que los delitos que cometen son menos gravosos (Lerner, 1985; Pollock, 1999). La prueba Ji Cuadrado nos confirma esta asociación.

Al analizar la edad al ingresar a un CRC observamos que los jóvenes reincidentes que ingresan entre los 14 y 16 años doblan en porcentaje a los jóvenes no reincidentes. Esta diferencia es congruente con los resultados obtenidos por el estudio sobre reincidencia realizado por SENAME (2015), donde se constata que, a menor edad, mayor es la posibilidad de reincidencia. Asimismo, el porcentaje de jóvenes infractores de ley de 18 años y más es mayor en el grupo de jóvenes no reincidentes. Confirmamos esta asociación a partir de la prueba Ji Cuadrado.

Respecto al rezago educativo con el que ingresan los jóvenes a un CRC, es posible constatar que el porcentaje es alto, tanto para los jóvenes reincidentes como no reincidentes. En esta línea, la prueba Ji Cuadrado indica que no existe asociación entre esta variable y la situación

de reincidencia, lo que se condice con la homogeneidad en la distribución porcentual observada.

Asimismo, la distribución porcentual de la situación escolar al momento de egresar de un CRC refleja un impacto positivo del PII en los años de escolaridad de los jóvenes. En esta línea, se constata que el porcentaje de jóvenes no reincidentes sin rezago educativo es mayor que el de aquellos jóvenes reincidentes. Sin embargo, la prueba Ji Cuadrado nos indica que no existe asociación entre estas variables, resultado que abordaremos con mayor profundidad a través de PDH de diferencia de medias.

En relación con el consumo problemático de drogas<sup>19</sup>, observamos que la distribución porcentual no presenta mayores diferencias entre jóvenes reincidentes y no reincidentes, concentrándose los porcentajes en las categorías "Consumo habitual" y "Consumo problemático", lo que confirmamos a través de la prueba Ji Cuadrado. No obstante, destacamos el hecho de que, al desglosar esta variable por tipo de consumo, se observa un mayor uso de drogas altamente adictivas en los jóvenes reincidentes.

Por otro lado, se observa que la gran mayoría de los jóvenes infractores de ley, independiente de si son o no reincidentes, provienen de familias de escasos recursos, lo que nos permite asociar esta variable al fenómeno de la delincuencia juvenil a nivel general, no a la reincidencia propiamente tal. Esto lo comprobamos a través de la prueba Ji Cuadrado, que señala la ausencia de asociación entre esta variable y la situación de reincidencia.

Respecto a las variables institucionales, constatamos diferencias importantes en el grado de cumplimiento del PII entre los jóvenes reincidentes y no reincidentes. Al analizar la información administrativa, se observa que estos últimos presentan porcentajes de logro considerablemente mayores. La prueba Ji Cuadrado indica que existe asociación entre esta variable y la situación de reincidencia, lo que se condice con la heterogeneidad en la distribución porcentual observada. Abordaremos esta asociación con mayor profundidad en el transcurso de este capítulo.

Considerando el tipo de capacitación que reciben los jóvenes al interior de los CRC, se constata una distribución porcentual heterogénea entre jóvenes reincidentes y no reincidentes. De esta manera, más de dos tercios de los no reincidentes cuentan con capacitaciones

---

<sup>19</sup> Tomando en consideración los casos que reportan información al respecto.

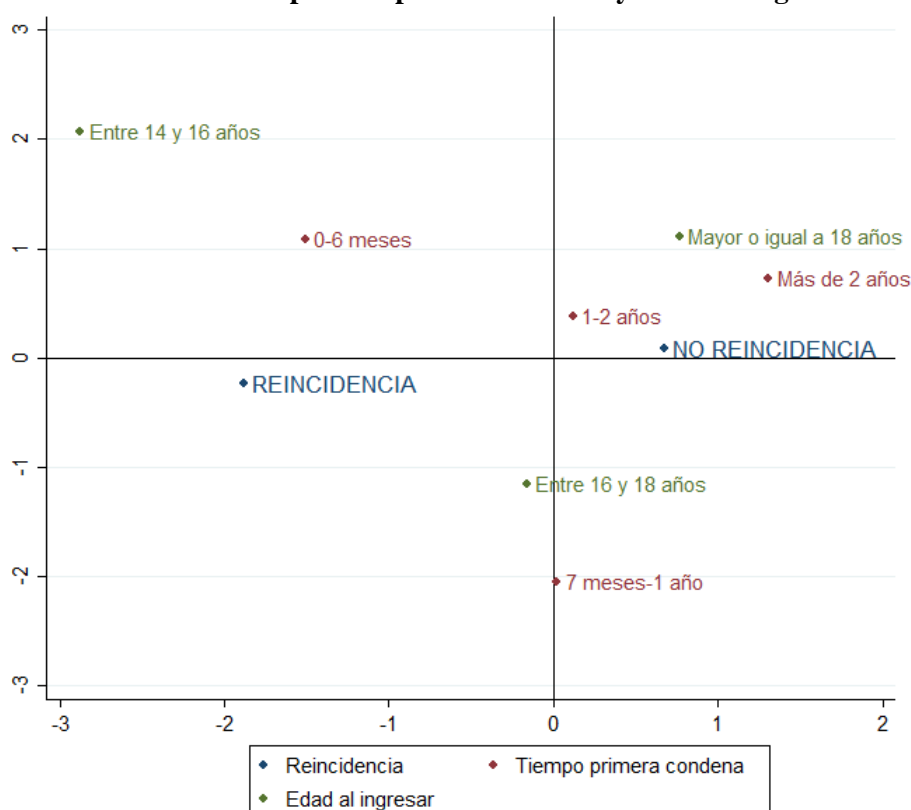
laborales, a diferencia de los reincidentes, donde 1 de cada 2 recibe este tipo de capacitación. La prueba Ji Cuadrado confirma la asociación entre esta variable y la situación de reincidencia.

Por último, es posible observar que a medida que aumenta el tiempo de condena al interior de un CRC el porcentaje de reincidentes, en comparación con los no reincidentes, va disminuyendo, lo que se corrobora mediante la prueba Ji Cuadrado.

## 1.2 Análisis de correspondencias

A continuación, presentamos cuatro análisis de correspondencias<sup>20</sup> para analizar visualmente la asociación de la variable "Tiempo de la primera condena" con "Edad de ingreso", "Grado de cumplimiento del PII", "Años de escolaridad al egresar" y "Tipo de capacitación", y su relación con la variable "Situación de reincidencia".

**Gráfico 1: Tiempo de la primera condena y Edad de ingreso**

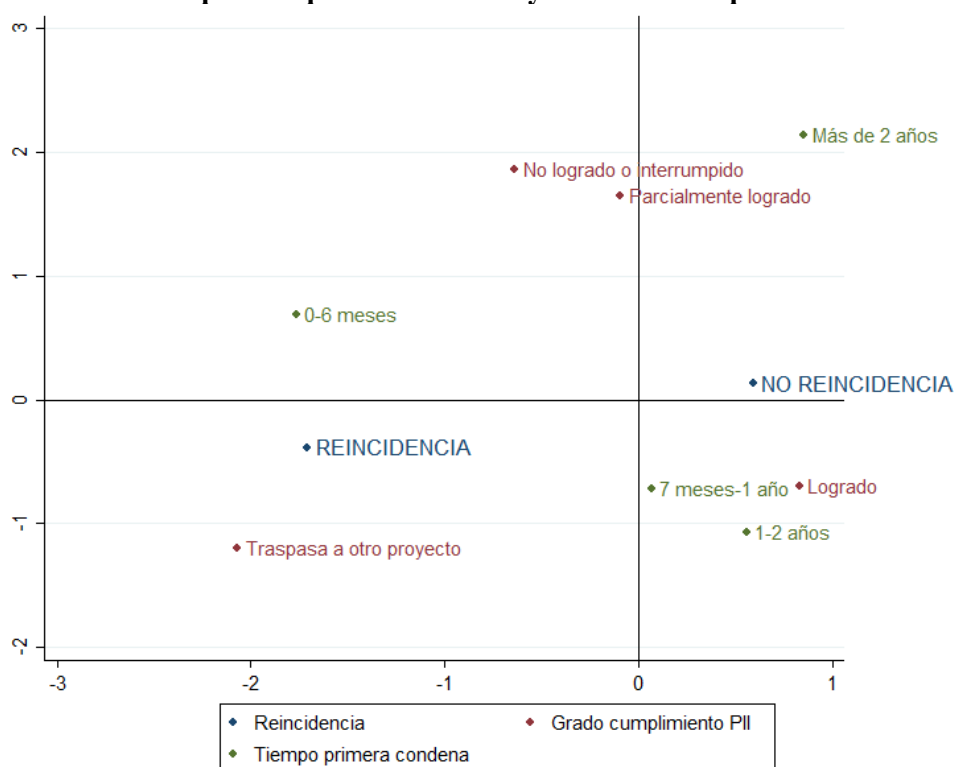


Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

<sup>20</sup> El análisis de correspondencias es una técnica descriptiva exploratoria multidimensional que permite analizar variables categóricas dispuestas en tablas de contingencias. Permite obtener interpretaciones gráficas que exhiben la asociación (correspondencia) entre renglones y columnas de una tabla de contingencia, como puntos en un solo espacio, reduciendo así el número de dimensiones o factores (Härdle y Simar, 2007).

Al analizar el Gráfico 1 constatamos que existe una asociación entre el tiempo que dura la primera condena y la edad del joven infractor al ingresar al CRC, donde la categoría "No reincidente" se asocia a la población juvenil de 18 años y más que cumple más de un año de sanción, y la categoría "Reincidente" se asocia a aquellos jóvenes de 14 a 16 años que son condenados a penas menores de 6 meses. Esta información es congruente con el contenido de la CDN en esta materia, que establece una gama de sanciones, entre las cuales la privativa de libertad adquiere el carácter de excepcional.

**Gráfico 2: Tiempo de la primera condena y Grado de cumplimiento del PII**

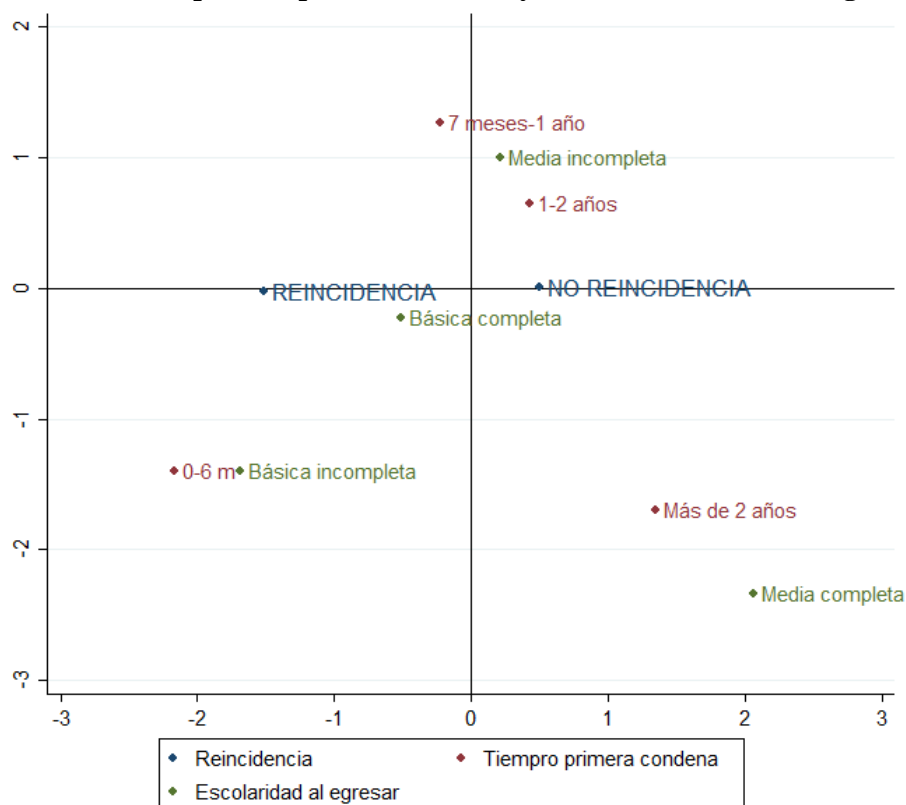


Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

En el Gráfico 2 observamos que aquellos jóvenes que son condenados por primera vez a una sanción de 0 a 6 meses y son traspasados a otro proyecto en pleno proceso de cumplimiento del PII se asocian a la categoría "Reincidencia". Asimismo, aquellos jóvenes que están de 1 a 2 años en un CRC y alcanzan a cumplir el PII en su totalidad se asocian fuertemente a la categoría "No reincidencia". Este gráfico nos entrega información interesante para profundizar en la discusión del diseño del programa y los tiempos que se consideran para llevar adelante procesos de reinserción social exitosos. En esta línea, analizaremos la manera en que el PII se adecúa a los diferentes perfiles que ingresan a los CRC y cómo, desde la

perspectiva de los funcionarios de trato directo, los tiempos de condena determinan los procesos de intervención y afectan los resultados obtenidos.

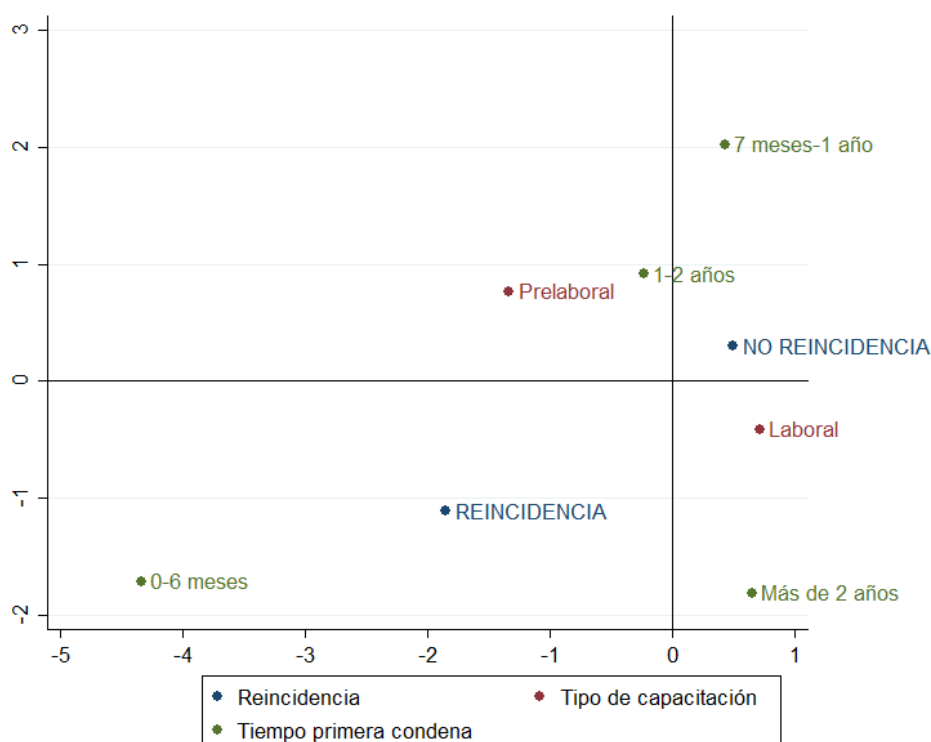
**Gráfico 3: Tiempo de la primera condena y Años de escolaridad al egresar**



Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

En el Gráfico 3 constatamos que a menor tiempo de condena existe un mayor rezago educativo, el cual se encuentra asociado a la categoría "Reincidencia". Asimismo, a mayor tiempo de condena existe un menor rezago educativo, asociado a la categoría "No reincidencia". Estos resultados los atribuimos al tiempo de exposición de los jóvenes al Programa de Reinserción Social.

**Gráfico 4: Tiempo de la primera condena y Tipo de capacitación<sup>21</sup>**



Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

En el Gráfico 4 se observa que a menor tiempo de condena existe una menor probabilidad de ser capacitado, ya sea pre laboralmente o laboralmente, lo que se asocia al fenómeno de la reincidencia. Asimismo, aquellos jóvenes que no reinciden son quienes cumplen condenas más largas y son capacitados en diferentes oficios que les permiten integrarse al mercado laboral una vez que egresan del CRC.

### 1.3 Análisis de secuencias

Los métodos estadísticos utilizados hasta ahora nos han permitido analizar el fenómeno de la reincidencia a partir del estudio de entidades fijas (jóvenes infractores de ley) que poseen cualidades variables (sexo, edad, años de escolaridad, etc.), donde el orden en el que modifican sus atributos no influye en los cambios producidos; todos los casos siguen una misma "narrativa causal" (Abbott, 1995). En este sentido, utilizamos el análisis de secuencias

<sup>21</sup> Es importante señalar que del total de observaciones que contiene la base administrativa, menos del 30% tiene información sobre el tipo de capacitación recibida, lo que hace inviable incorporar esta variable en el modelo estadístico.



como una herramienta complementaria que nos permite abordar las trayectorias<sup>22</sup> de vida de los jóvenes como una unidad conceptual (Billari y Piccarreta, 2005), enfatizando en éstas por sobre transiciones o estatus simples, lo que nos entrega información para dar cuenta de procesos de continuidad, rupturas y quiebres en estos cursos de vida.

De esta manera, realizamos un análisis descriptivo de las trayectorias delictivas de los jóvenes infractores de ley, considerando los ingresos, egresos y reingresos a CRC de la Región Metropolitana registrados entre los años 2007-2015. En esta línea, describimos las transiciones en referencia a cambios de estado<sup>23</sup> no predeterminados (Blanco, 2011), definidos en función de la situación del joven respecto a los CRC, clave para estudiar el fenómeno de la reincidencia. Los estados considerados para el análisis son: Fuera de los registros (F); Primera condena (C1); Primera condena extendida (C1e); Primera libertad anticipada (LA1); Primera libertad (L1); Segunda condena (C2); Segunda condena extendida (C2e); Segunda libertad (L2); Tercera condena (C3); Tercera libertad (L3); Cuarta condena (C4); y Cuarta libertad (L4).

Asimismo, tomando en cuenta que las transiciones ocurren en un espacio de tiempo determinado, definimos como unidad de medida los meses que componen un año calendario. En este sentido, el "Mes 0" es la edad mínima para que el joven sea formalizado por el sistema de justicia juvenil, es decir, al momento de cumplir 14 años. Optamos por esta unidad de tiempo, en el entendido que nos permite relevar gran parte de los cambios de estado por los que transitan los jóvenes, perdiendo menos información en el proceso.

Por otro lado, es importante señalar que la base que utilizamos para construir las trayectorias delictivas de los jóvenes contiene menos casos que la base original (N=943), esto principalmente por dos razones: problemas con los registros administrativos, donde faltaban fechas de ingresos, egresos y reingresos que nos impidieron construir las secuencias; y la eliminación de casos atípicos que sesgaban los resultados obtenidos, principalmente las matrices de distancia<sup>24</sup>.

---

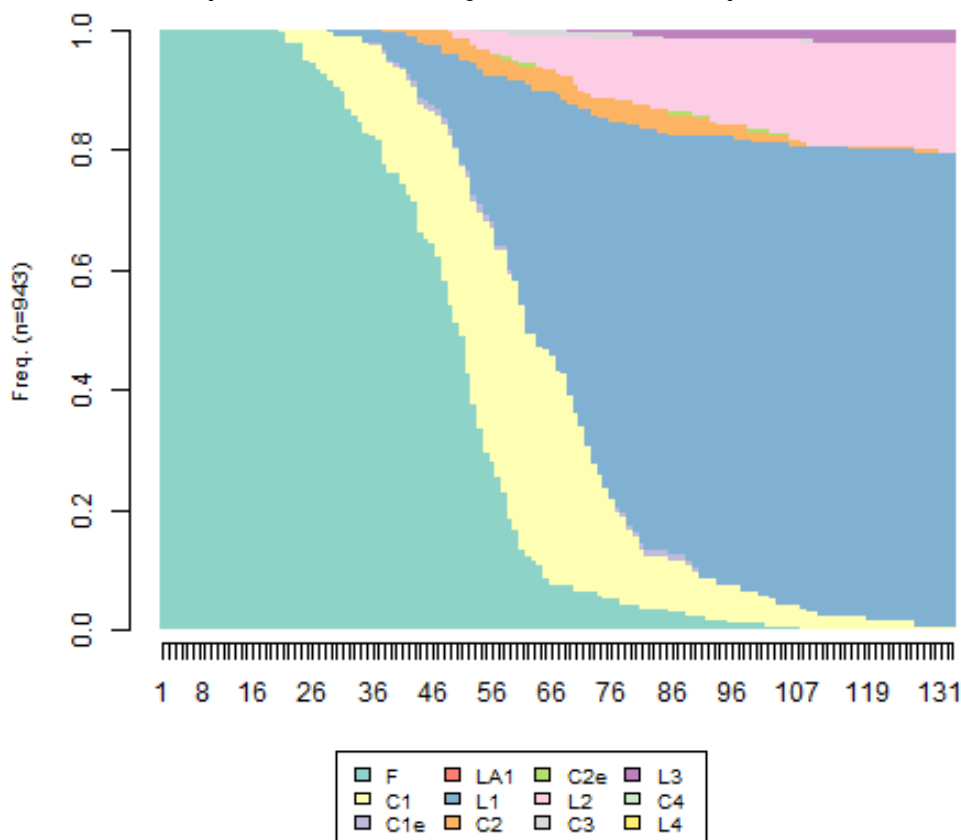
<sup>22</sup> El concepto de trayectoria se refiere a una línea de vida que puede variar y cambiar en dirección, grado y proporción (Elder, Johnson y Crosnoe, 2003).

<sup>23</sup> Por estado nos referimos a un período en la vida de duración variable, caracterizado por una relativa estabilidad y equilibrio.

<sup>24</sup> Cuando la variable de interés es categórica, el analista estima probabilidades de transición explicar el paso de un estado a otro. Las medidas de semejanza entre las trayectorias conforman la matriz de distancias interindividuales

A continuación, presentamos algunas gráficas que permiten profundizar en la caracterización de los jóvenes infractores de ley, complementando el análisis descriptivo de los apartados 1.1 y 1.2.

**Gráfico 5: Trayectoria delictual de jóvenes reincidentes y no reincidentes**

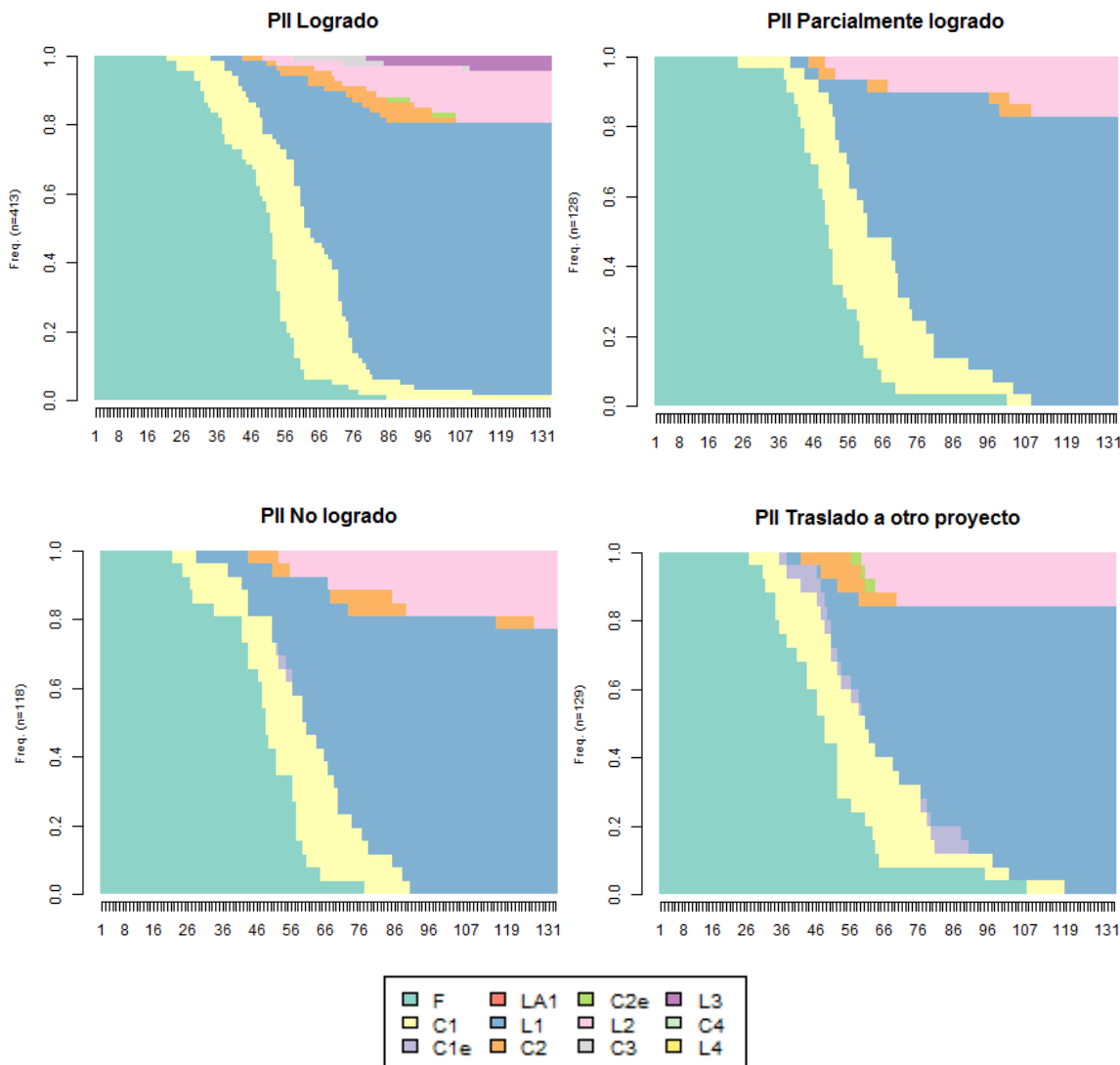


Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

A partir del Gráfico 5 es posible observar las diferencias existentes entre jóvenes no reincidentes y reincidentes. Los primeros ingresan, en promedio, a mayor edad a un CRC, y la condena que cumplen tiende a ser más larga en comparación con los reincidentes. Estos últimos, ingresan a más temprana edad y, tomando en cuenta la CDN, son condenados a períodos más breves de tiempo. Asimismo, constatamos que los jóvenes reincidentes duran menos tiempo en libertad al cumplir su primera condena. Otro aspecto interesante para analizar es que las segundas condenas tienden a durar menos tiempo que las primeras, y que

la gran mayoría de los reincidentes al egresar de esta condena no vuelve a los registros del sistema penal juvenil<sup>25</sup>. El porcentaje restante, tiene una tercera y hasta una cuarta condena.

**Gráfico 6: Trayectoria delictual según grado de cumplimiento del PII**



Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

Al considerar las trayectorias de los jóvenes y su relación con la variable "Grado de cumplimiento del PII" es posible observar diferencias importantes, sobre todo entre quienes cumplen el plan de intervención en su totalidad y los que son traspasados a otros proyectos del SENAME. Lo que más llama la atención es el poco tiempo que dura la primera libertad de

<sup>25</sup> Esto tiene lógica tomando en cuenta que son mayores de edad y que, de cometer nuevos delitos, deben cumplir condena en el sistema penal adulto. Las excepciones se dan en los casos que el joven quebranta una sanción del sistema de justicia juvenil.

aquellos jóvenes reincidentes que fueron traspasados a otro proyecto, en relación con quienes cumplieron totalmente el PII. Al respecto, constatamos que no existe una continuación efectiva del proceso que lleva adelante el joven entre los diferentes programas que considera el sistema de justicia juvenil.

#### 1.4 Pruebas de hipótesis

En el Cuadro 12 se presentan las pruebas de hipótesis<sup>26</sup> (PDH) realizadas para confirmar la pertinencia de incorporar las variables "Edad al ingresar", "Tiempo primera condena" y "Años de escolaridad al egresar" al modelo de regresión logística.

**Cuadro 12: Pruebas de Hipótesis de Diferencias de Medias**

Grupo	Media	Intervalo de confianza al 95%		p valor
<b>Edad al ingresar (muestras independientes)</b>				
No reincidentes	17.861	17.764	17.958	0.0000
Reincidentes	17.387	17.251	17.523	
<b>Tiempo primera condena medido en años (muestras independientes)</b>				
No reincidentes	1.148	1.087	1.208	0.0017
Reincidentes	0.974	0.876	1.073	
<b>Escolaridad al ingresar (muestras independientes)</b>				
No reincidentes	7.797	7.637	7.957	0.0113
Reincidentes	7.434	7.161	7.707	
<b>Escolaridad al egresar (muestras independientes)</b>				
No reincidentes	9.909	9.710	10.109	0.0094
Reincidentes	9.430	9.081	9.778	
<b>Dif. escolaridad al ingresa y egresar (no reincidentes)</b>				
Escolaridad al ingresar	7.797	7.637	7.957	0.0000
Escolaridad al egresar	9.909	9.710	10.109	
<b>Dif. escolaridad al ingresa y egresar (reincidentes)</b>				
Escolaridad al ingresar	7.434	7.161	7.707	0.0000
Escolaridad al egresar	9.430	9.081	9.778	

Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

<sup>26</sup> Se realizaron 6 pruebas de hipótesis de diferencia de medias para comprobar que las diferencias, respecto a las variables consideradas, entre jóvenes reincidentes y no reincidentes fueran estadísticamente significativas. Con un nivel de confianza del 95%, un valor  $p < 0.05$  indica que se rechaza la hipótesis nula de que no existen diferencias en las medias, y se acepta la hipótesis alternativa de que las medias son mayores para los jóvenes reincidentes.

De esta manera, se realizaron PDH de diferencia de medias de muestras independientes para las variables "Edad promedio al ingresar", "Tiempo promedio de la primera condena", "Años de escolaridad al ingresar" y "Años de escolaridad al egresar", con el objetivo de verificar que las diferencias entre los jóvenes reincidentes y no reincidentes fueran significativas. Asimismo, se llevaron adelante PDH de diferencia de medias para muestras dependientes, considerando las variables "Años de escolaridad al ingresar" y "Años de escolaridad al egresar". Estas pruebas tuvieron como fin relevar las diferencias de los jóvenes reincidentes y no reincidentes respecto a los años de escolaridad con los que ingresaron y egresaron de los CRC de la Región Metropolitana.

Observamos que la edad promedio al ingresar por primera vez a un CRC es mayor en jóvenes no reincidentes, con una diferencia de 0.474 ( $p < 0.05$ ). Asimismo, el tiempo promedio de la primera condena a un CRC es mayor en jóvenes no reincidentes, con una diferencia de 0.173 ( $p < 0.05$ ). Es interesante observar que a mayor tiempo de condena menor posibilidad de reincidencia, lo que posiblemente se asocia al grado de cumplimiento del PII que logra el joven infractor de ley y las herramientas con las que egresa al medio libre.

En relación con los años de escolaridad del joven al ingresar y egresar del CRC, observamos que la media es mayor en los jóvenes no reincidentes, con una diferencia de 0.363 y 0.479, respectivamente ( $p < 0.05$ ). En otras palabras, estos jóvenes ingresan con más años de escolaridad y esta diferencia aumenta al interior del CRC. En el caso de los jóvenes reincidentes, la media de años de escolaridad al egresar aumenta en 1.995 ( $p < 0.05$ ) y en los jóvenes no reincidentes aumenta en 2.112 ( $p < 0.05$ ). Si bien constatamos más años de escolaridad en ambos grupos, son los jóvenes no reincidentes quienes tienen una mayor exposición a la nivelación escolar. De esta manera, es posible asociar esta nivelación al tiempo de la primera condena del joven, en el entendido que es justamente este grupo de estudio quien, en promedio, cumple condenas más largas al interior de un CRC.

### **1.5 Modelo de regresión logística**

En este modelo se incorporan las variables individuales e institucionales que están asociadas al fenómeno de la reincidencia juvenil. Las variables individuales incorporadas al modelo son: "Edad al ingresar" y "Años de escolaridad al egresar". Relevamos estas variables tomando en cuenta que son las que presentan mayores diferencias significativas entre

reincidentes y no reincidentes<sup>27</sup>. Por su parte, las variables institucionales consideradas son: "Grado de cumplimiento del PII" y "Tiempo de la primera condena". El aporte de estas variables al modelo es que incorporan los niveles individual e institucional, arrojando resultados interesantes y novedosos en esta materia. Es importante señalar que las variables fueron incorporadas en función de su nivel de asociación al fenómeno estudiado y con el fin de analizar la influencia de variables intrínsecas y extrínsecas en las posibilidades de reincidencia penal de los jóvenes infractores de ley. Los resultados del modelo se muestran en el Cuadro 13:

**Cuadro 13: Factores asociados a la posibilidad de reincidencia en Chile<sup>28</sup>**

Variables Independientes		Razón de Momios (RM)	P Valor
Variables individuales			
Edad al ingresar	Continua	.732	0.000 **
Años de escolaridad al egresar	Continua	.960	0.312
Variables institucionales			
Grado de cumplimiento PII <sup>29</sup>	Logrado (ref.)		
	Parcialmente logrado	1.765	0.023 *
	No logrado o interrumpido	2.156	0.003 **
	Traslado a otro proyecto	3.410	0.000 **
Tiempo primera condena	Continua	0.694	0.015 *
_cons		125.992	0.001
Hosmer-Lemeshow (Prob > chi2)		0.708	
Linktest		0.700	
* p < 0.05 ** p < 0.001			

Fuente: elaboración propia a partir de la base administrativa proporcionada por SENAME

Se observa que las variables "Edad al ingresar", "Grado de cumplimiento PII" y "Tiempo primera condena", resultaron estadísticamente significativas. La variable "Años de

<sup>27</sup> Se excluye la variable "Sexo" porque no aporta mucho al modelo en el entendido que la gran mayoría de jóvenes infractores de ley condenados a un CRC son hombres.

<sup>28</sup> N=810. Casos que cuentan con información de todas las variables incluidas en el modelo.

<sup>29</sup> Se obtienen las probabilidades marginales de la variable "Grado de cumplimiento PII" en interacción con la variable "Edad al ingresar". Para revisar las probabilidades y gráfica ir a anexo 2.

escolaridad al egresar" no resulta significativa, no obstante, se incorpora al modelo como variable de control<sup>30</sup>.

En los modelos de regresión logística los parámetros se pueden interpretar en términos de razones de momios (*odds ratio*), los cuáles indican la posibilidad de que ocurra un suceso en función del cambio en una unidad de la variable independiente, permitiendo cuantificar el efecto relativo de las distintas variables independientes sobre la variable dependiente (Escobar, Fernández y Bernardi, 2009). Del análisis de las razones de momios, se observa que a mayor edad de ingreso a un CRC menor es la posibilidad de reincidencia. En este sentido, la trayectoria delictiva parece alcanzar su punto máximo a finales de la adolescencia y, en general, disminuir a continuación, lo que puede ser atribuido a diferencias interindividuales e influencias contextuales (Piquero *et al.*, 2013). Respecto al grado de cumplimiento del PII se constata que, a menor grado de cumplimiento del programa, mayores son las posibilidades de reincidencia del joven infractor. En esta línea, el hecho de no terminar el PII y ser trasladado a otro proyecto aumenta la posibilidad de reincidencia considerablemente si lo comparamos con un joven que cumplió con él en su totalidad. Por otro lado, observamos que al aumentar el tiempo de condena disminuye la posibilidad de reincidencia. Esta última asociación es necesario analizarla con cuidado, en el entendido que, si bien el tiempo juega un papel importante en el proceso de reinserción del joven, existen otras variables que inciden en este fenómeno. Al respecto, profundizamos en el apartado cualitativo sobre la importancia del vínculo que se establece entre el joven y el funcionario de trato directo, tomando en consideración que es a partir de este vínculo que los procesos de intervención son más o menos efectivos.

En términos globales, se estimó la bondad de ajuste del modelo a través de la aplicación de la prueba estadística Hosmer-Lemeshov<sup>31</sup>, arrojando resultados satisfactorios, lo que indica que el modelo calculado se ajusta bien a los datos observados. Asimismo, la prueba Linktest<sup>32</sup> nos permite señalar que el modelo no contiene errores de especificación.

---

<sup>30</sup> Contribuye a explicar aquella varianza del fenómeno estudiado que no es considerada en el modelo.

<sup>31</sup> En la prueba Hosmer-Lemeshov un valor  $p > 0.05$  indica que no se rechaza la hipótesis nula que plantea que no hay diferencias entre los valores esperados y los estimados, es decir que el modelo se ajusta de manera correcta a los datos, con un 95% de confianza.

<sup>32</sup> La prueba Linktest se basa en la idea de que, si una regresión o ecuación de regresión está adecuadamente especificada, no podrá encontrar variables independientes adicionales que sean significativas. En una regresión,

## **1.6 Análisis cualitativo del perfil del joven infractor de ley**

En este apartado profundizamos en aquellas variables cualitativas que no fueron incorporadas en el análisis cuantitativo y que nos entregan información complementaria sobre el perfil del joven infractor. A través de las entrevistas realizadas a jóvenes reincidentes y no reincidentes, abordamos las variables asociadas a sus trayectorias delictivas que inciden en la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social.

### **1.6.1 Características socio-económicas**

Las variables abordadas en este apartado son: lugar de residencia, familia y educación, consideradas claves en las trayectorias delictivas que siguen los jóvenes una vez que egresan de los CRC. De esta manera, constatamos que todos los jóvenes entrevistados provienen de las comunas de La Granja y Lo Espejo, unidades territoriales con altos índices de victimización e inseguridad (Fundación Paz Ciudadana, 2011b). En este sentido, existen factores de riesgo inherentes a estos barrios que incidieron en sus trayectorias de vida. Así lo relata una de las entrevistadas:

"Es que yo estoy en San Gregorio, San Gregorio, donde pasa todo. A la vuelta está la comisaria, está lleno de traficantes, de ladrones, de todo. Entonces como todos del ambiente, entonces como que igual cuesta surgir ahí. Entonces estamos como todos ahí y lo único que veis que el robo y el tráfico te pueden tirar pa arriba" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago. Reincidente).

Al respecto, observamos una relación entre el lugar de residencia y la trayectoria del joven infractor que incide en la implementación de los PII, ya que los factores de riesgo inherentes a barrios de segmentos socioeconómicos bajos siguen estando presentes al egresar, lo que dificulta su proceso de reinserción y se asocia a mayores posibilidades de reincidencia.

Asimismo, es en estas unidades territoriales que los jóvenes construyen relaciones significativas que inciden en sus formas de mirar y enfrentar el mundo. Es así como a través de las amistades que forjan van internalizando y reforzando códigos culturales que promueven modelos transgresores a la ley:

---

el error de especificación significa que la variable dependiente necesita una función de transformación o "enlace" para relacionarse adecuadamente con las variables independientes (Pregibon, 1980; Tukey, 1949).



"Nos juntábamos y salíamos a robar de ahí y después nos íbamos a una cancha que teníamos, nos fumábamos su pitito, jugábamos a la pelota, así fue mi infancia, como hasta los 16, ahí empecé a juntar, uno veía que no era tan grave (robar), que igual no hacíai tanto y igual ganabai, empecé a hacer cosas más como asaltos, me empecé a juntar con otros locos" (Hombre de 27 años del CMN. Reincidente).

Constatamos que las trayectorias delictivas que siguen muchos jóvenes de estos barrios son similares, lo que se ve reflejado en el hecho de que la mayoría de los amigos de infancia de los entrevistados se encuentran cumpliendo condenas en centros del SENAME o GENCHI. Esto refleja una relación entre las trayectorias delictivas de los jóvenes y las relaciones que se construyen en el exterior.

A nivel familiar, se constata que los entrevistados crecen en familias que presentan diferentes problemáticas que marcan sus historias, entre ellas: abuso de alcohol y drogas, ausencia de adultos responsables y malos tratos. Al respecto, uno de los jóvenes describe su contexto familiar como un espacio hostil, donde no existía la figura de un adulto responsable. En este sentido, la presencia de factores de riesgo y la ausencia de factores protectores incidieron en su trayectoria delictiva. En relación con los malos tratos, otro de los entrevistados relata lo difícil que fue su infancia cuando se trasladó a vivir a la casa de su madrastra:

"Me aburrí de vivir con mi madrastra porque tenía que pasar hambre, pasaba frío, y si yo no llegaba con plata ella no me dejaba entrar a la casa po, me robaba mis cosas, yo de repente escondía mis cosas que yo me robaba y ella me las sacaba y todo po" (Hombre de 23 años. No reincidente).

El contexto familiar obliga a los jóvenes a tomar decisiones que muchas veces no corresponden a la etapa de desarrollo en la que se encuentran. Al respecto, uno de los entrevistados señala que una de las motivaciones para salir a robar era poder ayudar económicamente en su hogar. En esta misma línea otra entrevistada relata que debió cuidar de sus sobrinos a temprana edad debido a que gran parte de su familia estaba cumpliendo condena en la cárcel:

"Yo siempre estuve con esa persona que me ayudaba en todo, mi hermana, pero en un momento ella igual estuvo presa po, y yo tenía que mantener a un niño de 8 años, otro de 10, el otro de 11 y el otro de 15, entonces no es por ser así, pero los hombres no funcionan tanto como las mujeres a esa edad, entonces yo me tenía que hacer cargo de ellos" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago. Reincidente).

Por otro lado, se observa que todos los entrevistados presentaban rezago escolar al momento de ingresar a un CRC. Destaca el hecho de que uno de los jóvenes repitió cuatro veces de curso, mientras otro abandonó el colegio a los 12 años aproximadamente, momento en que comenzó a robar con compañeros de clase:

"Es que son colegios que, por ser, el colegio estaba metido justo en medio de la población, entonces tú salí y al frente vendían pitos, al frente veía a alguien fumando pasta, salí del colegio y veía mujeres amanecidas ahí, estaba todo así entonces el ambiente" (Hombre de 27 años del CMN. Reincidente).

Es interesante observar como la ausencia de factores protectores a nivel escolar inciden en la construcción identitaria de los jóvenes. Asimismo, considerando los elementos relevados en el análisis sobre la dimensión familiar, es posible vislumbrar variables que inciden en menor o mayor medida en las trayectorias delictivas de los jóvenes y las posibilidades de éxito de los Programas de Reinserción Social actuales, considerando la incorporación u omisión de estas variables en los PII.

### **1.6.2 Principales dificultades al egresar de un CRC**

A partir de las entrevistas, es posible identificar que la principal dificultad de los jóvenes al momento de egresar de un CRC se asocia al contexto al que se deben enfrentar, muy similar al que los llevó a delinquir en una primera instancia:

"Seguía lo mismo (...) en mi núcleo familiar igual hay drogadicción, hay delincuencia, igual es complicado. Entonces volví, volví a lo mismo igual po, entonces me di cuenta de que no tenía nada y ya tenía 24 años, ya iba pa los 25, entonces volvimos a lo mismo" (Hombre de 27 años del CMN. Reincidente).

En algunos casos el escenario al que se enfrentan es aún más complejo, sobre todo en familias involucradas en la cultura delictiva, donde la mayoría de los integrantes se encuentran cumpliendo condena en centros de GENCHI. Esto se ve reflejado en el relato de una de las entrevistadas:

"Si, es que igual me fui pa la calle y ahora están todos más presos que antes po, todo sigue igual po, nada ha cambiado. Es que las condenas de mi familia igual son largas po, la de mi mamá es de nueve años y lleva recién cinco" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago. Reincidente).

La ausencia de un espacio de protección que les dé estabilidad para desarrollarse e integrarse a la sociedad se vuelve un obstáculo difícil de sortear, que en muchos casos impacta en las

tasas de reincidencia penal juvenil. Asimismo, la falta de oportunidades inmediatas (sobre todo laborales) influye en este proceso de adaptación, al no responder a las expectativas que tienen al momento de egresar:

"Yo encuentro que las puertas se abren, pero tienen su tiempo en abrirse, porque cuando yo salí yo quería que todas las puertas se abrieran así, quería esto, quería esto, quería esto, pero todo lleva su tiempo po, y pasaron 9 días y ninguna puerta se abría todavía, y yo encuentro que eso me llevo a la impaciencia" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago, reincidente).

En esta línea, un entrevistado nos relata que a pesar de contar con un oficio y con el apoyo de funcionarios del Programa de Libertad Asistida, el no contar con el dinero necesario para poder comenzar su emprendimiento terminó perjudicando su proceso de reinserción:

"En ese tiempo tenía yo en mi mente de hacer un taller de madera en mi casa, como había espacio (...) tenía el proyecto, dije vamos a intentarlo igual po. Los de la libertad asistida me ayudaron a buscar las herramientas, fui a buscar las herramientas (...) ¿pero que faltaba? faltaba la madera, la lija, la cola fría, comprar lo que faltaba, pero no se dio la posibilidad, así que las herramientas se fueron perdiendo, un tío llegó y le regalé una herramienta, a un primo" (Hombre de 27 años del CMN. Reincidente).

En esta línea, los entrevistados resaltan el hecho de que al egresar no cuentan con nada, lo que sumado al contexto al que se deben enfrentar, dificulta su proceso de reinserción:

"Cuando sali pa la calle, puta no tenía plata el primer día, no tenía nada, no tenía ropa... me metí a una farmacia, había un viejo, lo pesqué del pelo y le dije, abre la caja... abrió la caja, le saqué todo lo que tenía ahí, puta eran como las 2-3 de la tarde y me llevé como 200 mil pesos, y me fui a comprar ropa y ahí empecé a delinquir de nuevo" (Hombre de 23 años. No reincidente).

Asimismo, en algunos casos los jóvenes deben ayudar económicamente en su hogar y, al no contar con oportunidades laborales, vuelven a delinquir en el entendido que es la única opción que ven a su alcance para obtener dinero:

"Estaba en mi casa y quería plata, quería plata, quería plata, entonces igual quería ir a ver a mi hermano al otro día po, entonces igual hice plata pa comprar las cosas pa ir a verlo y después ese mismo día en la noche salí a trabajar de nuevo, entonces pa salir, pa ir a comprarle la ropa a los niños pal 18 y ese día caí presa (fue detenida) po" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago, reincidente).

De esta manera, la falta de una red de apoyo familiar e institucional al egresar, y el no contar con dinero para ellos o para poder aportar en su hogar, son las principales causas señaladas por los jóvenes que los llevan a reincidir en el delito. En esta línea, es posible observar que el perfil de los jóvenes reincidentes y no reincidentes es bastante homogéneo: provienen de familias problemáticas, de barrios pobres, sus redes están relacionadas al delito y desertaron del sistema escolar a temprana edad. Asimismo, se enfrentan a obstáculos similares una vez que egresan del CRC: falta de espacios protectores y oportunidades inmediatas, y necesidades económicas apremiantes. En definitiva, los resultados refuerzan la pertinencia de incorporar variables institucionales al modelo de regresión logística, en el entendido que éstas contribuyen a explicar en parte las diferencias existentes entre el grupo de jóvenes reincidentes y no reincidentes, lo que no es posible considerando sólo las características socioeconómicas de los jóvenes.

### **1.6.3 Programa de Reinserción Social: un análisis en perspectiva**

En relación con las herramientas que entrega el programa es posible constatar diferentes percepciones en el discurso de los entrevistados. En el caso de una de las jóvenes entrevistada, existe un reconocimiento explícito respecto a las herramientas entregadas por el CRC y el cómo le han ayudado en algunos aspectos de su vida:

"Aprendí un proceso, la autonomía, la paciencia, porque yo me frustraba muy rápido, me frustraba, hasta el día de hoy me frustró, pero no así por, así como por cosas grandes no por una cosa mínima. Y paciencia porque yo era impaciente, muy impaciente, estaba pasando una semana y ya estaba dejando la grande, entonces no tenía paciencia" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago. Reincidente).

Los jóvenes entrevistados, en cambio, señalan que, si bien las herramientas se encuentran al alcance de ellos, muchas veces no existe una intención de tomarlas y aplicarlas:

"No estaba preparado todavía para tomar esas herramientas y decir puta estas herramientas voy a ocupar pa salir adelante, no, salí con puras ganas de tener plata y de tener plata no más, de comprarme zapatillas, de comprarme ropa, de cortarme el pelo como yo quiero, de tener mis cadenas de oro, mis anillos, de andar bien po" (Hombre de 23 años. No reincidente).

Asimismo, ambos señalan que no existe una intención real de cambiar por parte de los internos y que su comportamiento es estratégico para que los funcionarios de trato directo redacten buenos informes:

"Porque yo escucho a los cabros, pucha los citan a una entrevista y ya saben lo que tienen que decir (...) para que le hagan un buen informe, saben que no tienen que portarse mal, si no se van castigados, les hacen un informe malo, les perjudica, entonces el cambio no es real po, yo no veo a una persona en general de todo el centro (...) entonces el cambio nace realmente de uno, porque si yo no quiero no voy a querer po, si hoy día me dan la libertad y si yo no quiero cambiar voy a volver a hacer lo mismo, pero yo creo que el cambio nace de uno, ajeno a todas las posibilidades y a todos los proyectos que hallan. Yo creo que el cambio va de uno" (Hombre de 27 años del CMN. Reincidente).

No obstante, es posible destacar la influencia que tuvieron los funcionarios de trato directo en el desistimiento de la trayectoria delictiva del joven no reincidente. En este sentido, a través de su relato podemos observar la importancia del trato en esta relación bidireccional que se configura desde el encierro:

"El trato humano te marca, sí po, porque a nosotros siempre nos han tratado mal po (...) Si tú tenías una buena llegada con el joven y lo sabías escuchar y ponerte en el lugar de él, puta van a cambiar las cosas totalmente (...) todo va en el trato, porque hay algunas personas, educadores del SENAME que solo van por la plata y eso, y hay otros que van porque realmente quieren ayudar a las personas" (Hombre de 23 años. No reincidente).

El joven enfatiza que más allá del SENAME como institución, el éxito del programa se asocia directamente a la manera en que el funcionario de trato directo logra llegar a ellos:

"Porque somos jóvenes complicados, con problemas, con autoestima baja de repente, con problemas en los hogares, cabros que han sido abusados, por sus papás o abusados por otras personas, depende como llegue la persona, las herramientas el SENAME no debería entregárselas a los jóvenes deberían entregárselas a los educadores para que los educadores ayuden a los jóvenes" (Hombre de 23 años. No reincidente).

Al respecto, el entrevistado relata la experiencia que tuvo en uno de los CRC por los que pasó antes de llegar al CMN:

"Los weones nos pegaban, nos humillaban los culiaos, nos fumaban los cigarros, en los allanamientos te quitaban las weas, te hacían tirar las fotos de tus familiares, o se aprovechaban de repente de los locos más piolitas cachai (...) te trataban como si fuerai un animal po, no hay cariño de por medio, los profesores, nada po, los weones si pueden cagarte te cagan (...) no po, esa wea no corresponde, porque así uno que brillo tiene portarse bien, tratar de reinsertarte a la sociedad si te privan de cosas básicas como esas" (Hombre de 23 años. No reincidente).

El joven afirma que en su proceso de desistimiento fue clave el acompañamiento que recibió de ciertos funcionarios de trato directo del CMN, quienes lograron llegar a él a pesar de las barreras que puso:

"Es que en Tiltit no me marcó el centro, me marcaron las personas" (Hombre de 23 años. No reincidente).

De aquí se desprende la importancia del vínculo entre el funcionario de trato directo y el joven infractor, vínculo que marcó un hito en el entrevistado e hizo que recuperara todas las herramientas entregadas por el Centro para utilizarlas en su proceso de reinserción social. De esta manera, se observa la injerencia que tiene la discrecionalidad del funcionario en la relación que establece con el sujeto de atención, y cómo esta relación se asocia a las trayectorias que continúan los jóvenes una vez que egresan de los CRC.

Respecto a las sustituciones de condena en medio libre y al acompañamiento que entrega el SENAME una vez que egresan de un CRC, se observa que estos acompañamientos son poco efectivos y quedan supeditados a variables exógenas a los programas, como por ejemplo el apoyo familiar con que cuentan los jóvenes. Esto se puede observar en el relato de uno de los entrevistados sobre el programa de libertad asistida al que fue asignado por el juez:

"La primera vez fue ingreso, conversamos un rato, fui con mi tutora, porque mi tutora es mi cuñada, igual a ella le cuesta ayudarme a hacer los trámites (...) Entonces igual eso como que no me ha ayudado un poco, porque le ha costado acompañarme, entonces la segunda sesión fui yo sola po, fui y conversé un rato de cuales eran mis metas afuera en la calle, mi plan de intervención que iba a ser salud, colegio y capacitación los primeros 6 meses (...) La tercera fui a firmar el plan, fui leí el compromiso, lo firmé y después me fui porque él tenía una reunión y yo tenía que ir pa otro lao" (Mujer de 15 años del CIP-CRC de Santiago. Reincidente).

Es así como constatamos la importancia del papel que juega el familiar de la joven, y el impacto que genera su ausencia en el proceso. Asimismo, se visualiza un acompañamiento institucional débil, donde más allá de reuniones concretas y planes de acción, no existe un apoyo y vínculo constante que potencie el proceso propiamente tal. Es importante recalcar que la ausencia de este apoyo se debe al hecho de que el marco operativo del Programa no contempla un seguimiento constante por parte de los funcionarios de trato directo al proceso del joven una vez que egresa del CRC.

## **2. Resultados a nivel institucional**

### **2.1 Enfoque de gestión estratégica**

En el siguiente apartado analizamos la gestión estratégica de los CRC de la Región Metropolitana. Abordamos los estilos de dirección que existen en cada uno de ellos y cómo se construyen las relaciones interdependientes entre los diferentes actores involucrados en el proceso de implementación. La finalidad de este análisis es presentar la estructura organizacional en donde se desenvuelve el funcionario de trato directo, clave para llevar adelante una intervención coherente e integral.

#### **2.1.1 Estrategias de control: CMN y CIP-CRC Santiago**

En el entendido que existe un marco operativo transversal para el funcionamiento de los CRC a nivel nacional, una de las diferencias entre el CMN y el CIP-CRC Santiago se manifiesta en los estilos de dirección, estilos que responden a aspectos particulares de cada Centro y que condicionan el contexto en el que se desenvuelve el funcionario de trato directo. En esta línea, es importante destacar que el CMN fue construido con el objetivo de recibir a jóvenes infractores de ley, mientras que el CIP-CRC Santiago se adaptó para tal fin (antes fue un hogar de menores), por lo mismo, no cuentan con un espacio que cumpla las condiciones necesarias para atender a esta población objetivo. Asimismo, mientras el CMN recibe a jóvenes infractores de ley con perfiles delictuales altos, el CIP-CRC Santiago trabaja con perfiles delictuales de menor complejidad. Otra diferencia importante dice relación con el número de jóvenes que recibe el CMN y el CIP-CRC Santiago, 108 y 29, respectivamente. Considerando estas diferencias, ambos CRC llevan adelante estrategias alternativas de gestión con el objetivo de desarrollar intervenciones eficaces y eficientes.

Al respecto, es posible identificar que el CMN se caracteriza por una dirección más ejecutiva, apegada a las Orientaciones Técnicas y a un sistema de monitoreo permanente a través de reuniones quincenales que permiten dar seguimiento a los avances o retrocesos de los diferentes PII:

"Lo que permito con eso es mantener una comunicación y un seguimiento permanente de la intervención que estamos realizando con todos (...) Es una reunión que dura toda la mañana porque pasamos área por área viendo lo que habíamos comprometido que íbamos a hacer y hacemos los controles de si ha ocurrido o no ha ocurrido, cuáles son las dificultades y cuáles son los elementos que están obstaculizando el proceso" (Director CMN).

En esta línea, con el propósito de contar con mayores antecedentes a nivel interno, la dirección implementó un sistema de actas que entrega información sobre las reuniones que sostienen los equipos de trabajo. De la misma manera, se reestructuraron las funciones y se constituyeron 3 áreas principales: coordinadores de programas, coordinadores de procesos y área formativa. El objetivo de esta reestructuración es poder tener un mayor control de los procesos que se llevan al interior del Centro:

"La discrecionalidad tiende a disminuir si es que vamos amarrando estos hitos en particular, no totalmente porque tenemos que resolver para ver cómo vamos generando los programas y de ahí evidentemente vamos a tener estructuras de procesos o programas de intervención que sean focalizados a la población que hoy día tenemos acá" (Director CMN).

Se destaca la importancia que le otorga la dirección a la comunicación interna y al hecho de contar con mecanismos de control y seguimiento efectivos, que permitan conocer el desempeño de los funcionarios y los avances de las intervenciones.

Por su parte, la dirección del CIP-CRC Santiago se caracteriza por un seguimiento mucho más cercano de los procesos que se llevan al interior del Centro, lo que permite tener un mayor control sobre las acciones que realizan los funcionarios de trato directo:

"Como es un centro más chico, una buena práctica siempre era estar en permanente comunicación y diálogo con las educadoras y los educadores respecto de lo que estaba pasando con cada uno de los chicos. Como es un centro chico a mí me permitía, estar gran parte del tiempo, en las mañanas, por ejemplo, estar presente en el cambio de turno, entonces eso me permitía enterarme de lo que había pasado" (Exdirectora CIP-CRC Santiago).

En esta línea, la dirección destaca la importancia de asistir a todas las reuniones de equipo para estar al tanto de los avances de cada PII. Otro mecanismo que permite indirectamente conocer el desempeño de los funcionarios de trato directo es un buzón de sugerencias donde los jóvenes, anónimamente, escriben lo que opinan respecto a diversos temas:

"Me acuerdo en una oportunidad que detectamos una situación de maltrato de parte de una educadora hacia una chica, a propósito de ese tipo de buzones" (Exdirectora CIP-CRC Santiago).

De esta manera, podemos constatar mecanismos formales e informales de control que permiten dar seguimiento al avance de los procesos y corregir los problemas a medida que estos van apareciendo. El objetivo de estos mecanismos de control es alinear esfuerzos para la consecución de los objetivos establecidos en el Programa de Reinserción Social.



### 2.1.2 El funcionario de trato directo en la estructura institucional

Marcadas las diferencias entre los CRC abordados en este estudio y los respectivos mecanismos de control ejercidos por las direcciones para limitar la discrecionalidad de los funcionarios de trato directo, en este apartado analizamos cómo es percibido el rol del educador de trato directo (ETD) y el profesional encargado de caso (PEC) desde la dirección. En este sentido, relevamos las opiniones del director del CMN y la exdirectora del CIP-CRC de Santiago respecto a la *expertise* y experiencia con que cuentan los funcionarios para desenvolverse en un contexto laboral difícil, y la necesidad de contar con un perfil específico que pueda lidiar con dichas complejidades.

A partir de las entrevistas es posible constatar dos tipos de funcionarios: aquel que cuenta con la *expertise* técnica necesaria, pero no con la experiencia requerida; y aquel que cuenta con la experiencia requerida, pero no con la *expertise* técnica necesaria. En relación con esto, el director del CMN señala:

"Es importante la experiencia con la especialización (...) la mayor dificultad que veo hoy día es cómo vamos generando la *expertise* de manera tal que puedan llevar de mejor forma el caso y poder llegar a los indicadores de resultados que hoy día estamos tratando de tener en cada una de las líneas" (Director CMN).

Se observa que en el caso del CMN, los funcionarios contratados son profesionales jóvenes que no cuentan con experiencia trabajando con esta población objetivo, lo que afecta directamente la calidad de las intervenciones. Por el contrario, en el CIP-CRC de Santiago la mayoría de los funcionarios de trato directo llevan años en el cargo, sin embargo, tienen un déficit de *expertise* técnica que juega en contra en la etapa de implementación. En esta línea, la exdirectora del CIP-CRC de Santiago hace una diferenciación entre los ETD y los PEC, cuestionando la necesidad de que los primeros requieran de estudios profesionales:

"Yo no sé si es estrictamente necesario que las personas que estén haciendo de educadores sean todos profesionales, yo creo que pueden ser técnicos perfectamente, con formación técnica y pueden desarrollar un muy buen trabajo. Los encargados de caso tienen que ser profesionales porque son del área sicosocial, pero ciertamente, en el área de trato directo para mi gusto pueden ser perfectamente técnicos o profesionales".

En esta línea, constatamos por medio de registros facilitados por SENAME que en el CIP-CRC de Santiago el 68% de los ETD no cuentan con estudios superiores y el 12% estudió una

carrera técnica que no tiene relación con su cargo. No pasa lo mismo con los PEC, donde el 100% tiene estudios superiores y una carrera afín al cargo. En el caso del CMN, el porcentaje de ETD que no tienen estudios superiores disminuye a 40% y aumentan a 35% los funcionarios que estudiaron una carrera universitaria que no tiene relación con su cargo. Por su parte, todos los PEC cuentan con estudios superiores, de los cuales el 22% estudió una carrera que no tiene relación con su cargo.

Tomando en cuenta este diagnóstico, las direcciones del CMN y el CIP-CRC de Santiago buscan entregarles a los funcionarios de trato directo las herramientas necesarias para que puedan cumplir con los objetivos del Programa, a partir de capacitaciones y diplomados afines:

"La especialización hoy día en justicia juvenil se ha ido dando por la experiencia y en este último tiempo por capacitaciones, por diplomados, etc. a los que han ido accediendo varios funcionarios digamos, pero no todos, porque no todos tienen la capacidad hoy día para incorporar todo ese conocimiento" (Exdirectora CIP-CRC de Santiago).

El director del CMN señala que las capacitaciones por lo general son genéricas y tienen como objetivo generar un lenguaje común en el marco del modelo de intervención especificado en las Orientaciones Técnicas, y van dirigidas a aquellos funcionarios que se encuentran más débiles en determinados aspectos de la intervención. Este reforzamiento permite, hasta cierto punto, controlar la discrecionalidad del funcionario y promover acciones en base a conocimientos fundados. Sin embargo, en la actualidad no existen indicadores de gestión que permitan medir los resultados obtenidos a partir de estas capacitaciones. Solo es posible analizar los efectos a partir de lo que perciben los directores de los CRC en el día a día:

"Yo observaba el lenguaje que utilizaban, el análisis que hacían y me di cuenta que sí había impactado ese diplomado, porque era diferente, yo comparaba en reuniones de mucho tiempo atrás en donde las intervenciones que hacían en esas reuniones de equipo estaban mucho más orientadas a la cosa conductual, a la cosa que uno observaba, al comentario, incluso al prejuicio, la verdad es que yo en algunos casos vi principalmente educadoras que incorporaron elementos más técnicos, que hacían más análisis" (Exdirectora CIP-CRC de Santiago).

De esta manera, se constata una valoración positiva respecto al impacto de las capacitaciones en el desempeño de los funcionarios de trato directo al interior del Centro. No obstante, queda de manifiesto la necesidad de contar con indicadores que permitan medir formalmente la

incidencia de estas capacitaciones, y el consiguiente efecto que tienen en los procesos de reinserción social de los jóvenes infractores de ley.

Asimismo, es posible relevar otro elemento que refiere a la discrecionalidad de los funcionarios de trato directo y que es determinante para la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social: la disposición del funcionario de trato directo para trabajar y aprender. Al respecto, se menciona en una de las entrevistas que existen funcionarios con buena disposición, pero otros que presentan una resistencia constante a los cambios e insisten en llevar adelante prácticas contraproducentes para el proceso resocializador del joven:

"Insisten en no cambiar su lenguaje, en establecer vínculos con los chicos que no son adecuados en términos de hacer alianzas muchas veces, de hacer vista gorda a cosas que no debiera, de no llamarles la atención en conductas que no son apropiadas, que no aportan al resto de los jóvenes o que ponen en riesgo" (Exdirectora del CIP-CRC de Santiago).

Quienes llevan adelante estas prácticas se protegen a partir de las asociaciones de trabajadores y la legislación laboral vigente:

"Recuerdo haber tenido a una persona que era un muy mal elemento (...) donde había incluso denuncias de sus propios compañeros de trabajo que también se sentían maltratados por esta persona que después de, y no te exagero, hoy día estamos en agosto de 2017, yo hice esta denuncia a fines del 2012 y la persona recién ahora fue desvinculada" (Exdirectora del CIP-CRC de Santiago).

En definitiva, la protección que les entregan las asociaciones de trabajadores a los funcionarios termina avalando acciones que van en contra de los objetivos del Programa, dificultando el control de la discrecionalidad que manejan al interior del Centro por parte de las respectivas direcciones.

### **2.1.3 Interdependencia y coordinación: análisis de actores en el proceso de implementación**

En este apartado analizaremos la interdependencia y coordinación que existe entre los diferentes actores que forman parte de la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social. La interdependencia secuencial requiere de cierta coordinación entre las diferentes organizaciones para que la acción programática pueda llevarse a cabo, coordinación que está a cargo de la dirección del CRC. Asimismo, es en este escenario que el funcionario de trato directo debe posicionarse y establecer relaciones que le permitan llevar adelante sus

responsabilidades, donde el grado de discrecionalidad que maneje para tales efectos jugará un papel clave en la calidad de la coordinación y, por ende, en la coherencia de las intervenciones.

Para ordenar este entramado de actores que participan del proceso de implementación utilizamos tres categorías de actores, a saber:

- Actores directos: instituciones que interactúan directamente con los jóvenes infractores de ley al interior del CRC, entregando un servicio relacionado al PII. Entre estas instituciones se encuentran: Escuela, Centro de Formación Técnica, Programa de Tratamiento de Drogas, además del equipo administrativo y de trato directo del SENAME.
- Actores indirectos: instituciones que entregan un servicio al interior del CRC, necesario para su funcionamiento, pero que no está relacionado al PII. Entre estas instituciones se encuentran empresas subcontratadas que realizan labores de aseo, alimentación y enfermería.
- Actores transversales: por actores transversales hacemos referencia a GENCHI, quienes se encargan de la seguridad perimetral del CRC.

En el análisis se ha profundizado en la interdependencia y coordinación entre actores directos y transversales, tomando en consideración que son quienes participan en la etapa de implementación del Programa. Los actores indirectos, si bien juegan un papel necesario para el funcionamiento del Centro, no son determinantes en el proceso resocializador del joven.

En esta línea, es posible relevar dificultades a las que se enfrentan las direcciones para coordinar a los diferentes actores educativos que participan de la intervención. En las entrevistas se observa que muchas veces el trabajo que realiza la escuela no se encuentra alineado a las directrices y objetivos de los CRC:

"En el caso nuestro, cuando yo llegué a ese centro, estaba ya la escuela que era de la municipalidad (...) La verdad que fue difícil vincularse porque la persona que en ese minuto estaba a cargo tenía una mirada bastante arcaica, no había trabajo en equipo, la escuela iba, hacía sus clases, pero no había mayores conversaciones, coordinaciones, ni nada de eso." (Exdirectora CIP-CRC Santiago).

En este sentido, al no existir coherencia entre el enfoque de trabajo de los actores públicos y privados, el PII se ve afectado directamente:

"Porque si están ellos interviniendo, y estamos nosotros interviniendo, y lo estamos haciendo de diferente manera finalmente el más perjudicado es el chiquillo o la chiquilla porque no está entendiendo nada" (Exdirectora del CIP-CRC Santiago).

Este problema se complejiza aún más considerando que muchos de los profesores no cuentan con la experiencia necesaria para trabajar con este público objetivo:

"Siempre fue un poco difícil y hasta el día de hoy la relación de las educadoras con los profesores, porque muchos de los profesores que están ahí no tienen la experiencia de trabajar en centros de privación de libertad, entonces hay muchas cosas que ellos no manejan" (Exdirectora CIP-CRC Santiago).

Las falencias en la coordinación son abordadas por los directores desde dos frentes: estableciendo confianzas para construir un trabajo alineado entre actores directos, y por medio del acompañamiento durante las actividades por parte de los funcionarios de trato directo. En relación con el establecimiento de confianzas, la exdirectora del CIP-CRC Santiago plantea como clave mantener un diálogo constante con todos los actores directos, para entender la mirada que tienen sobre la intervención y lograr, a su vez, que ellos entiendan los objetivos del Programa y el enfoque de trabajo que se debe llevar adelante con el sujeto de atención. Asimismo, entendiendo la falta de *expertise* de los profesionales externos para manejar situaciones complejas al interior del Centro, es indispensable un acompañamiento y apoyo en el proceso:

"Nosotros también tratamos de tener un acompañamiento constante hacia ellos, que ellos sintieran que nosotros estábamos ahí apoyando para que se desarrollara bien la actividad escolar, porque era importante también para nosotros, o sea nos ocupaba toda la rutina de la mañana, entonces para nosotros era súper importante para armar una rutina" (Exdirectora CIP-CRC Santiago).

Respecto a este último punto, es necesario hacer énfasis en la interdependencia que existe entre los actores directos para llevar adelante la intervención. Gran parte de la rutina de los jóvenes está ocupada por la escuela y los CFT, por ende, una comunicación fluida y un trabajo conjunto son claves para la correcta implementación del Programa. Así lo entiende el director del CMN quien, debido a problemas entre jóvenes de diferentes casas que estaban afectando la asistencia a la escuela y a las capacitaciones, tuvo que generar una estrategia conjunta con todos los actores directos involucrados:

"Generamos la distribución, tanto con las capacitaciones como con el colegio, y empezamos. Todas las mañanas las casas de alta complejidad van solamente al colegio y los otros van al CFT y

cómo ves, no se juntan, hicimos una distribución y canalizamos, unos se van por la derecha y otros por la izquierda, con tal de que no se junten en los caminos que existen en el centro. Aumentamos la cantidad de asistencia y aumentamos la permanencia en ambos bloques" (Director CMN).

Asimismo, es importante destacar la relación que existe entre GENCHI y la dirección de los CRC. Para esta última, es clave establecer canales de acción consensuados que permitan responder efectivamente frente a eventos emergentes y de riesgo que se pudiesen suscitar al interior del Centro. En esta línea, es necesario establecer un lenguaje común con los gendarmes:

"El trabajo como director es doble porque tiene que además tratar que su jefe de destacamento entienda un lenguaje que es distinto al que él ha manejado permanentemente desde su formación hasta sus respectivos mandos jerárquicos(...) Son lenguajes distintos, por lo tanto, lo primero que hay que hacer a mi juicio es entender de donde vienen ellos. Entonces yo sé que ellos son normalistas, entonces yo cuando llego le digo al jefe de destacamento, venga para acá, acá está la norma, así nos vamos a entender " (Director CMN).

En definitiva, desde la dirección se reconoce explícitamente la interdependencia que existe entre los actores directos y transversales, y la necesidad de formalizar la coordinación para una efectiva implementación del Programa de Reinserción Social. En esta línea, es menester considerar en todo momento el papel que juega el funcionario de trato directo y cómo el tipo de coordinación que existe al interior del Centro impacta en su desempeño laboral.

## **2.2 Burócratas de la calle: un actor clave en la intervención**

En el siguiente apartado analizamos en profundidad el papel de los funcionarios de trato directo en el proceso de reinserción social de los jóvenes condenados a un CRC. Comenzamos realizando una tipología del perfil de los funcionarios acorde a su *expertise* técnica y experiencia en el cargo, para luego profundizar respecto a su rol al interior del CRC, posicionándolo como un actor clave en la etapa de implementación del PII a través del enfoque backward mapping.

### **2.2.1 Perfil del funcionario de trato directo: construcción de una tipología**

La tipología que se presenta a continuación describe los perfiles de los funcionarios de trato directo respecto al nivel de preparación con que cuentan para ejecutar sus tareas, definido a partir del conocimiento técnico y los años de experiencia en el cargo. En este sentido,

planteamos la existencia de una asociación entre su nivel de preparación y los resultados del Programa, asociación que se hace latente en la etapa de implementación (Cuadro 14):

**Cuadro 14: Nivel de preparación del funcionario de trato directo**

<b>Relación entre el nivel de preparación de los funcionarios de trato directo y los resultados obtenidos por el Programa de Reinserción Social</b>			
		<b>Nivel de experiencia en el cargo</b>	
		<b>Alta experiencia</b>	<b>Baja experiencia</b>
<b>Nivel de expertise técnica</b>	<b>Alta expertise</b>	Altamente capacitado	Medianamente capacitado
	<b>Baja expertise</b>	Medianamente capacitado	No capacitado

Fuente: elaboración propia

La categoría "No capacitado" refiere a aquel individuo que no cuenta con la experiencia ni con la *expertise* técnica para llevar adelante sus labores al interior del CRC. Tomando en consideración la información analizada, constatamos que muy pocos funcionarios entran dentro de esta categoría, quienes lo hacen son ETD que trabajan en turnos de noche, donde la interacción con los internos es mínima.

La categoría "Medianamente capacitado" hace referencia a dos tipos de perfiles, a saber: aquel individuo que cuenta con años de experiencia en el cargo pero que técnicamente no cuenta con los estudios necesarios para trabajar con esta población objetivo; y aquel individuo que, si bien cuenta con los estudios necesarios para trabajar con los jóvenes, no cuenta con la experiencia que se necesita para abordar situaciones coyunturales complejas. En esta línea, es posible encontrar el primer tipo de perfil en los ETD del CIP-CRC Santiago, mientras que el segundo perfil predomina en los ETD del CMN.

Por último, la categoría "Altamente capacitado" hace referencia a aquel funcionario de trato directo que cuenta con *expertise* técnica y experiencia en el cargo, herramientas que le permiten resolver asertivamente aquellas situaciones difíciles que se presentan al interior del CRC. Al analizar las entrevistas a los directores, es posible constatar que es justamente la ausencia de este perfil de funcionario lo que termina afectando la calidad de la intervención y, por ende, los procesos de reinserción social de los jóvenes infractores de ley.

### **2.2.2 Discrecionalidad del funcionario de trato directo: un análisis desde el enfoque backward mapping**

A continuación, analizamos el papel del funcionario de trato directo en la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social, relevando el perfil técnico y la discrecionalidad del funcionario como elementos claves asociados a las trayectorias delictivas de los jóvenes egresados de los CRC de la Región Metropolitana.

Cabe destacar que cada CRC se encuentra dividido en casas que albergan un perfil de joven con características específicas. En cada una de estas casas existe una tríada de trabajo compuesta por un ETD, un PEC y un PIC (profesional interventor clínico). Para efectos de esta investigación nos centraremos en los ETD y los PEC.

Tomando en cuenta que el autoconcepto de una persona se construye desde la respuesta de otros hacia él (Lipsky, 2010), enfatizamos en el vínculo que se forja entre el funcionario de trato directo y el joven condenado como elemento clave en el proceso de reinserción de este último. Dicho vínculo está supeditado a la forma en que el funcionario de trato directo se desenvuelve al interior del CRC y su capacidad de traspasar las barreras que pone el joven al inicio de la intervención:

"(Los jóvenes) Han sobrevivido a espacios sumamente complejos y agresivos que hacen que cuando lleguen acá tengan conductas más reactivas, más de choque con nosotros, hasta que empiezan a eliminar esa resistencia y generan esta suerte de vinculación tutelar con nosotros de apadrinamiento o de figura paterna de alguna manera con algunos" (PEC del CMN).

En esta línea de análisis, un elemento que marca esta relación es el proceso de inducción por el que transita el funcionario de trato directo al momento de ingresar a trabajar a un CRC. Al respecto, es posible constatar que existen procesos de inducción diferenciados que determinan en menor o mayor medida esta primera aproximación. En el caso del CMN, se constata un proceso de inducción incipiente:

"Básicamente en tender estructuras de seguridad, de relacionamiento que es como básico con los cabros, en términos de no generar ciertos vicios que a la larga son nocivos en la relación, en la vinculación con los chicos, que tienden a ser muy instrumentales por parte de los chicos" (PEC del CMN).



Un elemento que llama la atención en este proceso, y que no se encuentra formalizado, es que en las primeras visitas a las casas de los internos el funcionario asiste solo. Esta práctica busca poner a prueba al funcionario y observar cómo se desenvuelve en dicho contexto:

"Es un quiebre po, es que esa es como la prueba, porque en definitiva se evalúa que tanta motivación real entendiendo que esa es la realidad de los chicos y si eres capaz de superar esta adversidad, considerando esta motivación intrínseca que tienes. Muchas personas llegaron el primer día, que en realidad necesitaban una fuente laboral, calzaban con el perfil, pero no había vocación, entonces rápidamente desisten del sistema" (PEC del CMN).

En el caso del CIP-CRC Santiago, se observa que el acompañamiento y apoyo al funcionario de trato directo es constante por parte del equipo. Es importante tener en cuenta que el hecho de que sea un Centro más pequeño facilita que se lleve a cabo un proceso de estas características:

"No fue un enfrentar sola, fue un trabajo en equipo, a nosotros nos prepararon para trabajar en CRC, a través de jornadas de trabajo, de encuentros de trabajo (...) Entonces el enfrentarse fue difícil, como educadora, sobre todo, pero como había un apoyo detrás entonces uno la soledad no la siente" (ETD del CIP-CRC de Santiago)

El vínculo que se construye entre el funcionario de trato directo y el joven infractor es clave, en el entendido que la relación se da tanto en términos profesionales como afectivos. En este sentido, para lograr conjugar estas dos dimensiones el funcionario debe generar estrategias que le permitan derribar las barreras impuestas por el joven y construir confianzas que se traduzcan en un compromiso real del joven con el PII:

"Yo creo que la clave para poder intervenir con los chiquillos es que esta vinculación, esta relación educador-sujeto de atención sea en un equilibrio entre el afecto y la normativa, si yo me muestro como educador de una sola línea, y yo tengo claro lo que puedo y no puedo aceptar de un joven, consumo de drogas, porte de armas, elementos prohibidos, si yo lo tengo claro y yo se lo manifiesto a él, el joven también lo va a tener claro entonces la relación va a ser mucho más genuina (...)Yo creo que lo más difícil es el tema de la confianza, de poder vincularse de tal manera con los jóvenes para que el proceso sea genuino " (ETD del CMN).

La construcción de esta relación joven-funcionario lleva implícitamente una dimensión humana (Lipsky, 2010). Al respecto, cabe señalar que muchos de los internos devienen de contextos difíciles que los llevaron a desplegar diferentes herramientas de supervivencia ligadas al delito. Por lo mismo, el joven que llega al CRC cuenta con un acervo de conductas

arraigadas que dificultan la implementación del Programa y que requieren de la empatía del funcionario para forjar un vínculo real:

"Yo creo que el vínculo es fundamental porque es el hilo conductor de mi relación con un joven en particular, para que ese joven me crea me tengo que interiorizar, me tiene que importar lo que a ese joven le está pasando, entonces voy a investigar sobre su historia de vida, voy a investigar sobre su condena, cuantas veces ha reincidido, si tiene problemas de droga, que vínculo positivo tiene en el exterior, cuáles son sus redes de apoyo y ahí voy construyendo una historia en particular con ese joven donde llega un momento que tiene la confianza absoluta para llorar si lo necesita, para pedir ayuda si alguien lo está molestando o quiere consumir " (ETD del CMN).

Sin embargo, la clasificación de los antecedentes del joven es una cuestión de discreción, donde el funcionario tiene la última palabra en la asignación de beneficios y sanciones (Lipsky, 2010). En esta línea, es posible constatar que, en algunos casos, existen prejuicios por parte de funcionarios de trato directo respecto al perfil del sujeto de atención, prejuicios que terminan incidiendo en el trato que se les da a lo largo de la intervención:

"Tenemos chiquillas en el CRC que han pasado muchas veces por aquí en CIP, entonces se crean hartas barreras (...) las educadoras se ponen como barreras, "yo con esta sí quiero, con esta no quiero...si, ella puede, esta está súper buena", entonces yo creo que desde ahí hay que trabajar un poquito más" (PEC del CIP-CRC Santiago).

Si bien existe un marco operativo al que responde el funcionario, muchas de las cosas que suceden al interior del CRC no están contempladas en esta guía de acción y requieren de estrategias que promuevan intervenciones exitosas. De esta manera, a partir de rutinas establecidas por los equipos de trabajo es posible tener algún grado de control en relación con lo que sucede al interior de los CRC. La formalización de esta rutina es un elemento valorado por los funcionarios de trato directo, ya que estructura su trabajo y les entrega cierto grado de certidumbre:

"Se mantiene una estructura, sobre todo de lunes a viernes, días hábiles, donde los chicos tienen que participar de la oferta programática y está todo súper estructurado, desde la levantada, el desayuno, la salida al colegio o capacitación, almuerzo, talleres extra programáticos, y tiende a ser un poquito más flexible ya después de la jornada donde ya baja la oferta, la oferta formal, y hay actividades más recreativas" (PEC del CMN).

En este contexto, y tomando en cuenta los escenarios dinámicos a los que se enfrentan los funcionarios, es que existen reuniones de equipo donde se discuten los avances del PII y la

necesidad de generar modificaciones en la rutina del joven, entendiendo la rutina como una herramienta formal que tributa directamente en el PII:

"La rutina va variando, es que ahí también es dependiendo de quién este o cuál sea la voluntad del equipo que está interviniendo (...) tiene que haber una flexibilidad, porque esta cuestión es dinámica, un día esto es una taza de leche, otro día se descompensó uno y al tercer día se descompensan 20, entonces hay que saber cómo lidiar con esa rutina" (ETD del CMN).

Sin embargo, constatamos que al interior de los CRC se presentan situaciones demasiado complicadas para reducir las a formatos programáticos. Cabe destacar que en este espacio el control se dispersa y se concentra en los funcionarios de trato directo, donde existe una limitada capacidad de las organizaciones públicas en su conjunto para influir en su comportamiento. En este sentido, la discrecionalidad del funcionario se vuelve fundamental para resolver las contingencias que se van sucediendo.

Un actor clave que influye en los procesos de reinserción social del joven y que maneja un alto grado de discrecionalidad es el ETD, quien se encarga de la seguridad de la casa y las rutinas personales de cada joven:

"El educador es el que está todos los días con los jóvenes, es el que ve los estados de ánimo, ve cuando están tristes, cuando se pelean, cuando están vulnerándose, cuando están haciendo conducta, o sea hay gama de información súper amplia que maneja el educador, y si uno la sabe abordar y ocupar de forma positiva se generan cambios en los chiquillos" (ETD del CMN).

En el entendido que el ETD es quien mantiene mayor cercanía con el joven, el tipo de involucramiento que desarrolla puede tributar en información valiosa para el equipo, pensando en adecuar el PII acorde a la realidad que está enfrentando el sujeto de atención. En esta línea, observamos dos tipos de ETD: aquel que no muestra interés en los procesos socioeducativos de los jóvenes y se limita a cumplir un papel de vigilante; y aquel funcionario que muestra interés y busca constantemente generar instancias de aprendizaje:

"Hay compañeros que no tienen muchas ganas de intervenir directamente con los jóvenes y se convierten en carcelarios, eso para mí es negativo, porque un profe que se dedica solamente a abrir y cerrar puertas, a vigilar de que no se peguen y no se maten entre ellos me parece que es poco educativo. Y está el otro lado de los educadores que siento yo que están constantemente generando instancias de aprendizaje (...) educadores que realmente quieren hacer la pega, se nota en cómo intervienen con los chiquillos, se preocupan de sus historias de vida" (ETD del CMN)

Asimismo, se releva que este tipo de involucramiento se encuentra supeditado a la *expertise* técnica del funcionario que influye a su vez en la manera en que éste se desenvuelve al interior del CRC:

"Yo creo que es necesario tener gente profesional, tener gente capacitada para trabajar con estos cabros, porque si no es muy fácil mimetizarte con los cabros, hablar el mismo lenguaje, funcionar desde la violencia y tal vez una persona más preparada sabe controlar de mejor forma ese tipo de cosas creo yo" (ETD del CMN).

Otro actor clave en la implementación del Programa es el PEC, quien está encargado de liderar los PII y articular el trabajo con los actores involucrados en el proceso de reinserción social del joven infractor de ley. Esto, con la finalidad de llevar adelante una intervención coherente que permita la consecución de los objetivos establecidos en el Programa. Asimismo, son los encargados de decidir la inclusión de determinados ejes en el plan de intervención del joven, como es el caso del programa familiar. También son los responsables de informar a la dirección y al tribunal respecto a los avances de los PII. En definitiva, es una pieza clave del engranaje:

"En el fondo lo que yo trato como encargada de caso es que se trabaje el proceso de la chiquilla de lo que está acordado, no de trabajar por trabajar o hacer por hacer, que todo vaya bajo un lineamiento (...) Yo ya he entrevistado a la familia, he hecho visita y todo, en cambio todos han conocido al chiquillo más desde su propia área, el sicólogo, el terapeuta, adentro, y también, cuando uno va a esa reunión dice ya, "estamos todos claros en esto, pero también tengo que contarles esto que pasa afuera", y entonces ahí uno tiene que liderar un poco y ordenar, porque igual todos nosotros tenemos muchas visiones y muchas cosas que hacer" (PEC del CIP-CRC Santiago).

La metodología que utilice el PEC, que a su vez está supeditada a la discrecionalidad que maneja a partir de su formación profesional y experiencia en el cargo, será clave para llevar adelante procesos coordinados que permitan focalizar adecuadamente los esfuerzos de los diferentes actores involucrados en pos de intervenciones acordes al perfil del joven infractor:

"Yo creo que la metodología de trabajo de cada uno, tú forma de aplicar tu trabajo con las chiquillas incide enormemente, en el fondo cada uno, alguno puede ser más socioeducativo, otro más conductista, y en el fondo eso hace que el chiquillo se vaya encaminando porque en el fondo tú vas siendo el guía para que él pueda cumplir su proceso" (PEC del CIP-CRC Santiago).

Asimismo, entendiendo la construcción del PII como un proceso dinámico, la proactividad que presente el PEC en las labores de coordinación y sistematización de información será clave para llevar adelante intervenciones pertinentes, que interpelen al joven y lo involucren de manera permanente.

De esta manera, observamos que la discrecionalidad de los funcionarios de trato directo, específicamente del ETD y el PEC, influyen en las dinámicas de trabajo que se construyen al interior de cada casa de los CRC. Si bien se constata la existencia de mecanismos formales que buscan estandarizar procedimientos y dar seguimiento a la labor que realizan los equipos, muchas de las relaciones se dan en el ámbito informal y no alcanzan a ser controladas por la dirección, quedando supeditadas a voluntades individuales:

"Queda más a voluntad, desde mi experiencia, yo trabajo ahora en la casa 5 y nuestro trabajo como equipo de casa yo encuentro que es una de las casas que tiene uno de los equipos mejor conformados porque nosotros hacemos constantes reuniones con todas las entidades. Pero hay ejemplos de otras casas en las que se generan faltas de información y que eso genera problemas en la intervención con los chiquillos" (ETD del CMN).

Los entrevistados coinciden en que el ideal es que exista un trabajo en equipo, donde todos manejen la misma información y tengan claridad respecto a los objetivos que debe cumplir el joven y el papel que juegan ellos en su cumplimiento. Asimismo, señalan que este trabajo en equipo es fundamental para darle dinamismo a la rutina y mantener al joven ocupado la mayor parte del tiempo:

"El trabajo en equipo es fundamental para que esa rutina sea dinámica, y si un chico salió del colegio y tiene toda la tarde libre mientras los demás van al colegio, hay que hacer algo para que ese joven ocupe su tiempo en algo productivo. Finalmente, ese tiempo de ocio los lleva a pensar, a que se pongan a pelear, a que hagan puntas, a cualquier cosa" (ETD del CMN).

Sin embargo, en las entrevistas se relevan obstáculos que dificultan la consecución de este tipo ideal de trabajo, dificultades que refieren a dinámicas internas entre funcionarios, truncadas por errores o decisiones no compartidas:

"De repente lo único malo respecto a la comunicación es que yo digo que es como un matrimonio, cuando uno tiene un matrimonio buena onda estás muy bien, hasta que cualquiera de las dos partes se manda un numerito y te condena para el resto de la vida" (ETD del CIP-CRC Santiago).

Por otro lado, se observa que el rol de ETD, a pesar de ser central en la intervención del joven, tiene un papel difuso en la tríada de trabajo, donde muchas veces existe un choque entre su voluntad-proactividad y la receptividad que recibe por parte del resto del equipo:

"Sí, en realidad hoy día se está ha intentado trabajar en tríada junto con el educador como con una figura de tutoría con los jóvenes y es algo que se está tratando de implementar, no ha sido fácil, desde la creación de este rol porque no se ha diseñado de manera específica para que los educadores entiendan que labor tienen que hacer y normalmente se da desde la espontaneidad" (PEC del CMN).

Existe una tensión implícita respecto a la labor que cumple el ETD en el proceso del joven infractor. Al respecto, uno de los entrevistados relata que en un equipo de trabajo el rol que cumplía se limitaba a realizar tareas rutinarias, propias de un carcelario, sin siquiera tener acceso a los planes de acción o a los estados de avance:

"Yo no podía leer esa información porque supuestamente yo podía traspasarles la información a los jóvenes y eso era peligroso, o sea, discriminando absolutamente a los educadores, entonces mi experiencia no fue muy positiva, de hecho, yo tuve que hacer "denuncias" para poder acceder a la información y poder trabajar de verdad con los chiquillos" (ETD del CMN).

En definitiva, si bien es posible observar, al menos en el CMN, un proceso incipiente para relevar la función del ETD en la tríada de trabajo, esta inclusión queda sujeta a la disposición y voluntad de la dupla sicosocial que, acorde al manejo discrecional que tengan, incorporarán o no los esfuerzos y recomendaciones del ETD en los planes de acción.

### **3. Discusión de Resultados**

En este apartado discutimos sobre los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos cualitativos y cuantitativos diseñados para cumplir con los objetivos establecidos en esta investigación. Comenzamos analizando aquellas características individuales, estructurales e institucionales que diferencian a jóvenes reincidentes y no reincidentes. Luego nos centramos en la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social, haciendo énfasis en el papel del funcionario de trato directo en esta etapa, la discrecionalidad que maneja y los vínculos que construye con los jóvenes infractores de ley. Asimismo, relevamos los problemas de coordinación e interdependencia que existen al interior de los Centros, y las herramientas que utilizan los directores para limitar la discrecionalidad de los funcionarios y promover, al mismo tiempo, un trabajo alineado entre los actores directos que participan de la intervención. En el último apartado, analizamos la brecha que existe entre el diseño y la implementación del Programa de Reinserción Social, relevando aquellos aspectos normativos-operativos que obstaculizan la etapa de implementación.

#### **3.1 ¿Quiénes son los jóvenes reincidentes?**

Al analizar los resultados obtenidos, concluimos que tanto los jóvenes reincidentes como no reincidentes devienen de contextos social-espaciales complejos que determinan su capacidad de decisión (PNUD, 2014). En este sentido, relevamos cuatro variables estructurales interconectadas y asociadas al fenómeno de la delincuencia juvenil: barrio de residencia, redes sociales, familia y nivel socioeconómico. Al respecto, planteamos que los patrones estructurales son transversales. Constatamos que tanto los jóvenes reincidentes como no reincidentes provienen de unidades territoriales con altos índices de victimización e inseguridad, y que desde estas unidades construyen relaciones significativas donde internalizan códigos culturales que promueven modelos transgresores a la ley. A nivel familiar, observamos que los entrevistados crecen en familias que presentan problemáticas que marcan sus historias, como abuso de alcohol y drogas, ausencia de adultos responsables y malos tratos. Por último, relevamos el hecho de que la gran mayoría de los jóvenes infractores de ley provienen de familias de escasos recursos. En definitiva, existe homogeneidad con relación a las variables estructurales que los llevan a delinquir. Estas variables se enmarcan en

la categoría "Factores de riesgo estáticos" en el entendido que las posibilidades de intervención exceden con creces las capacidades de los CRC (SENAME, 2011a).

¿Dónde están las diferencias entre ambos grupos, entonces? Retomando la idea propuesta por Bajoit (2009), sobre una identidad personal compuesta de un deseo, una asignación y un compromiso, esferas que están constantemente expuestas a una serie de tensiones existenciales cruzadas por tensiones estructurales propias de las identidades colectivas (SENAME, 2013b), planteamos que las diferencias se encuentran en el impacto del Programa a nivel individual, supeditado a la variable "Tiempo de la primera condena". En relación con esto, observamos que, a medida que aumenta el tiempo de condena al interior de un CRC, el porcentaje de reincidentes, en comparación con los no reincidentes, va disminuyendo. Este hallazgo es necesario analizarlo con precaución. En el entendido que la LRPA hace énfasis en el interés superior del joven, tomando en cuenta uno de los principios básicos de la CDN en esta materia donde se señala que "la sanción que se dé al delito debe ser siempre proporcionada, no sólo a las circunstancias y la gravedad del delito, sino también a la edad, la menor culpabilidad, las circunstancias y las necesidades del menor, así como a las diversas necesidades de la sociedad, en particular a largo plazo" (Convención sobre los Derechos del Niño, 2007: p.21), no es casualidad que la categoría "Reincidente" se asocie a aquellos jóvenes de 14 a 16 años que son condenados a penas menores de 6 meses, y que la categoría "No reincidente" se asocie a la población juvenil de 18 años o más que cumple más de un año de sanción.

Es importante aclarar que bajo ningún punto de vista estamos planteando como alternativa aumentar el tiempo de condena, solo constatamos el hecho de que efectivamente existe un impacto del Programa en las trayectorias de vida de los jóvenes egresados de los CRC, que depende, entre otras cosas, del tiempo con que cuentan los funcionarios de trato directo para implementar el plan de intervención. En definitiva, la variable "Tiempo de la primera condena" condiciona el porcentaje de cumplimiento del PII, los años de escolaridad con los que egresa el joven y las capacidades laborales con las que cuenta al momento de buscar trabajo. Estas variables se enmarcan en la categoría "Factores de riesgo dinámicos", en el entendido que son susceptibles a cambio y de ocurrir el cambio, es posible reducir las tasas de reincidencia (SENAME, 2011a). Constatamos que los jóvenes no reincidentes presentan porcentajes de logro del PII considerablemente mayores que aquellos reincidentes. Respecto al tipo de capacitación, es posible observar que más de dos tercios de los no reincidentes



cuentan con capacitaciones laborales, a diferencia de los reincidentes donde uno de cada dos recibe este tipo de capacitación. Asimismo, verificamos que existe una diferencia estadísticamente significativa entre los años de escolaridad promedio al ingresar y egresar de un CRC entre jóvenes reincidentes y no reincidentes. En este sentido, si bien hay un aumento en los años de escolaridad en ambos grupos, son los jóvenes no reincidentes quienes tienen una mayor exposición a la nivelación escolar.

### **3.2 Análisis de actores directos y transversales**

En el entendido que gran parte de la rutina de los jóvenes está ocupada por la escuela y los CFT, planteamos que la comunicación fluida y el trabajo conjunto entre los diferentes actores son elementos claves para llevar adelante procesos integrales y coherentes acorde a las necesidades del sujeto de atención. En este espacio de acción, el funcionario de trato directo juega un papel clave en la intervención, articulando los esfuerzos a través del PII. Argumentamos que las descoordinaciones entre actores se traducen en oportunidades perdidas que afectan directamente este plan y, por ende, la trayectoria del joven.

En esta línea, sostenemos que la nivelación de estudios que se imparte al interior de los CRC acrecienta las brechas de aprendizaje entre jóvenes reincidentes y no reincidentes. Al respecto, constatamos que muchas veces los profesores no cuentan con la formación ni la experiencia necesaria para trabajar con este público objetivo, siendo incapaces de manejar las situaciones conflictivas que se van suscitando al interior de la sala de clases. Esto obstaculiza la construcción de programas multimodales, considerando la dificultad no solo de construir un discurso común entre los diversos actores involucrados en la intervención, sino también de traspasar ese discurso a acciones concretas que permitan cumplir los acuerdos alcanzados en las reuniones de equipo. Este problema se aborda desde la dirección por medio de estrategias que buscan alcanzar acuerdos que posibiliten la construcción de intervenciones lineales a partir de esfuerzos conjuntos, sin embargo, los escenarios cambiantes y la falta de capacitación de los profesores mellan estos esfuerzos. Finalmente, el trabajo colaborativo muchas veces queda sujeto a la discrecionalidad del funcionario y el profesor, quienes deben mostrarse proactivos al momento de actuar, comunicar y seguir de cerca el proceso del joven infractor.

El caso de los programas de capacitación difiere en cada uno de los CRC. En el CMN existe un CFT contratado por SENAME durante todo el año, que imparte capacitaciones acordes a

los intereses de los jóvenes. Por lo mismo, la lógica de trabajo es similar a la que se da con los profesores de la escuela. El CIP-CRC Santiago, en cambio, licita proyectos a Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) o CFT a medida que se levantan las necesidades desde los equipos de trabajo. De esta manera, al ser proyectos con objetivos claramente establecidos en las licitaciones, cuyo incumplimiento está sujeto a multas, existe mayor control desde la dirección, lo que facilita la coordinación entre los diferentes actores.

Asimismo, destacamos positivamente la interdependencia y coordinación que existe entre Gendarmería de Chile (GENCHI) y la dirección del CRC. En esta línea, constatamos que los directores establecen canales de acción consensuados para responder efectivamente a eventos emergentes y de riesgo que se pudiesen suscitar al interior del Centro. No obstante, existe un problema estructural que refiere a la falta de *expertise* de los gendarmes para trabajar con este público objetivo, que en la práctica demanda un esfuerzo constante desde la dirección por construir un entendimiento común acorde al perfil del sujeto de atención.

Con relación al marco operativo que rige el trabajo que desarrollan los funcionarios de trato directo, constatamos que muchos de los eventos que ocurren al interior del Centro no están contemplados en esta guía de acción y requieren de estrategias discrecionales que permitan resolver de la mejor manera situaciones coyunturales. En esta línea, observamos una dispersión del control que busca ser limitada desde la dirección a través de distintas estrategias. Sin embargo, la realidad sugiere que la acción intencional es muy difícil de lograr dondequiera que existan múltiples actores (Hill y Hupe, 2002). Esto es corroborado por los directores, quienes reconocen explícitamente las dificultades que enfrentan para controlar e influir en el comportamiento de los funcionarios.

Existen ciertas características del trabajo del funcionario de trato directo que hacen difícil, casi imposible, reducir drásticamente la discrecionalidad (Lipsky, 2010). Primero, el contexto en el que se desenvuelve es muy dinámico para delimitarlo a un formato programático. Si bien la rutina le permite tener algún grado de control en relación con lo que sucede al interior de los CRC, muchas veces se debe enfrentar a situaciones complejas que demandan discrecionalidad. Segundo, en el entendido que las historias de vida de los jóvenes se han configurado desde múltiples carencias, las relaciones que forjan con el funcionario de trato directo incorporan una dimensión afectiva que queda sujeta a la discrecionalidad de este último. Tercero, el manejo de la discreción promueve la autoestima de los funcionarios y le otorga poder sobre los jóvenes, quienes ven en él la clave de su bienestar. Esto legitima y

contribuye al desarrollo de los PII, sin embargo, esta contribución no necesariamente es positiva.

A partir de las entrevistas podemos señalar que el ETD es quien maneja un mayor grado de discrecionalidad al interior del Centro. Al respecto, observamos que, si bien su cercanía con los jóvenes puede tributar en información valiosa al momento de adecuar los PII acorde a la realidad que están enfrentando, su inclusión en la tríada de trabajo queda sujeta a la voluntad de la dupla sicosocial que, acorde al manejo discrecional que tienen, incorporan o no sus esfuerzos y recomendaciones. En este sentido, la estructura organizacional de los CRC releva a la dupla sicosocial, en particular al PEC, como un actor central y eje articulador del Programa, relegando al ETD a un papel secundario. En algunos casos terminan cumpliendo funciones de carceleros, dejando pasar muchas oportunidades para promover el diálogo y potenciar la vinculación con los internos.

El problema de fondo que observamos es que existe una falta de preparación profesional que impacta directamente en la implementación del Programa, donde los grados de discrecionalidad que manejan los funcionarios de trato directo se ven supeditados a sus niveles de *expertise* técnica y experiencia en el cargo. En esta línea, observamos que los funcionarios con menor preparación para ejercer sus funciones son los ETD. El caso más extremo es el que se presenta en el CIP-CRC de Santiago, donde el 68% no cuenta con estudios superiores y el 12% estudió una carrera técnica que no tiene relación con el cargo en cuestión. En ninguno de los dos CRC abordados se presenta este problema con los PEC, lo que refleja el lugar que se le asigna al ETD en la etapa de implementación.

Frente a la falta de *expertise* técnica y de experiencia en el cargo, los CRC realizan capacitaciones que difieren en su extensión y contenido, y que tienen como objetivo nivelar los conocimientos técnicos con que cuentan los equipos de trabajo. A través de estas capacitaciones se van abordando diferentes temas que surgen acorde a las contingencias que se presentan y las necesidades de los sujetos de atención. En este sentido, constatamos que las capacitaciones tienen una buena recepción por parte de los ETD. Esto nos hace sentido, si consideramos que son justamente ellos quienes presentan mayores vacíos de conocimiento en temáticas relacionadas con jóvenes infractores de ley. En el caso de los PEC, y en el entendido que ya cuentan con conocimientos técnicos en áreas específicas, las capacitaciones se tornan repetitivas y no les permiten generar procesos escalonados de aprendizaje. Sin embargo, en la actualidad no existen indicadores de gestión que permitan medir el efecto que

tienen las capacitaciones en los procesos de intervención, ni tampoco en las tasas de reincidencia penal.

En esta investigación sostenemos que el manejo de discrecionalidad por parte del funcionario de trato directo es determinante en el proceso de vinculación que se da con el joven infractor. Relevamos el vínculo como una variable central del análisis, en el entendido que constituye un pilar fundamental para la construcción y ejecución del PII. Retomando la idea de identidad propuesta por Bajoit (2009), planteamos que el tipo de vínculo que se forja se asocia a la capacidad que tiene el funcionario de trato directo para generar estrategias que le permitan derribar las barreras impuestas por el joven y construir confianzas que se traduzcan en un compromiso real con el proceso. El funcionario debe ser capaz de incorporar al plan de intervención lo que el joven desea ser o hacer, desde una comprensión del contexto que lo llevó a delinquir en un primer momento y aquellos "factores dinámicos" (SENAME, 2011a) que efectivamente pueden ser abordados en el PII. Para lograr esto, es fundamental construir una relación basada en la confianza, donde el joven encuentre los espacios para comunicarse abiertamente y, desde esta base, el funcionario pueda apoyarlo y orientarlo, conjugando en este proceso una dimensión profesional con otra más afectiva. Si no se genera este vínculo, es muy difícil que exista un proceso real de intervención, y el paso del joven por el Centro no tendrá un impacto significativo. En este sentido, sostenemos que el hecho de que los jóvenes condenados a sanciones menores a 6 meses presenten porcentajes mayores de reincidencia penal se asocia al poco tiempo con que cuentan los funcionarios para llevar adelante la intervención, entre otros aspectos relacionados al diseño operativo del Programa.

### **3.3 Del diseño normativo-operativo a la implementación**

Si bien esta investigación se centra en la etapa de implementación del Programa de Reinserción Social, y en el entendido que las etapas del ciclo de las políticas públicas denotan sólo los componentes lógicamente necesarios e interdependientes de toda política (Aguilar, 1993), en este apartado analizamos la brecha que existe entre el diseño del Programa y su ejecución a través del análisis de los objetivos establecidos en las Orientaciones Técnicas.

El primer objetivo es *"Evaluar el riesgo de reincidencia, las necesidades, los factores protectores y la capacidad de respuesta de cada adolescente para elaborar su plan de intervención individual"* (SENAME, 2011). Tomando en consideración este diagnóstico, el equipo, por medio de acuerdos establecidos, organiza y orienta las intervenciones. Sin

embargo, la pertinencia del PII queda supeditada a la voluntad del joven por desistir de la trayectoria delictiva y reinsertarse en la sociedad. En este sentido, la vinculación entre el funcionario de trato directo y el joven infractor pasa a ser fundamental, en el entendido que, existiendo confianza y respeto, el proceso que llevan adelante los jóvenes es genuino, lo que repercute positivamente en el cumplimiento de los objetivos del programa. Al respecto, la brecha que se observa entre este objetivo y su implementación tiene que ver con los vínculos frágiles o nocivos que se configuran al interior del CRC, asociados a la discrecionalidad de los funcionarios de trato directo.

Asimismo, como el PII es una herramienta dinámica, su elaboración debe considerar varias evaluaciones e informes que permitan avanzar y modificar los objetivos de la intervención. Sin embargo, observamos que, si bien ambos CRC llevan a cabo reuniones periódicas con los diferentes actores involucrados en la intervención, a nivel de equipos de casa estas reuniones son más difíciles de generar, quedando sujetas a la disposición y voluntad de los funcionarios, lo que repercute en el traspaso oportuno de información. En esta línea, cabe destacar la importancia de la información, en el entendido que no contar con los antecedentes completos del joven repercute en un diagnóstico parcial del funcionario, que puede implicar acciones contraproducentes para el PII acordado.

Por otro lado, destacamos el hecho de que los jóvenes que actualmente cumplen condena en los CRC de la Región Metropolitana tienen códigos culturales y conductuales diferentes a los de la población juvenil que cumplía condena el año 2011, cuando se actualizaron por última vez las Orientaciones Técnicas. De esta manera, el no contar con directrices actualizadas acorde al perfil del joven institucionalizado implica omitir aspectos centrales del sujeto atendido que influyen en la evaluación que hace el equipo de trabajo sobre él, y que afecta el proceso de reinserción social que se está llevando adelante.

En esta línea, es posible constatar también que existe un porcentaje elevado de jóvenes mayores de 18 años cumpliendo condena en los CRC, principalmente en el CMN. De esta población, algunos ingresaron siendo menores de edad y cumplieron la mayoría de edad estando en el sistema, y otros han sido trasladados desde cárceles de adultos por quebrantamiento de condenas anteriores del repertorio de sanciones del sistema de justicia juvenil. Las Orientaciones Técnicas tampoco están pensadas para este público objetivo, que requiere otro modelo de intervención considerando su perfil criminógeno. En definitiva,

planteamos como un problema el que no se establezca formalmente en el diseño operativo la necesidad de actualizar las Orientaciones Técnicas periódicamente.

Otra brecha entre el diseño y la implementación dice relación con la ausencia de directrices técnicas que permitan adecuar los PII a los tiempos de condena de los jóvenes infractores de ley. Retomando el análisis individual, donde se plantea que, a menor edad, menor es el tiempo de condena y mayores son los porcentajes de reincidencia, llama la atención que las Orientaciones Técnicas no contemplen planes de intervención intensivos que permitan trabajar con aquellos jóvenes condenados a períodos breves de tiempo. Actualmente las directrices son muy generales, lo que promueve la discrecionalidad de los directores y funcionarios de trato directo e impide, en muchos casos, contar con instrumentos formales que faciliten y controlen la labor que se realiza al interior del Centro.

El segundo objetivo de las Orientaciones Técnicas apunta a *"Desarrollar programas de intervención multimodales en el nivel individual, familiar, relacional, educacional y comunitario"* (SENAME, 2011). Al respecto, se observa que en los CRC se busca incorporar estas dimensiones en los PII, pero que existen obstáculos en la etapa de implementación que dificultan su incorporación efectiva. Entre estos obstáculos se encuentran el escaso tiempo del que disponen los actores directos para trabajar los PII, tomando en cuenta la necesidad de generar un vínculo para poder profundizar en las diferentes aristas que configuran al sujeto de atención.

Asimismo, al analizar los resultados de las PDH de diferencia de medias, cuestionamos la suficiencia de lo enseñado. Si bien, a través del programa educativo ambos grupos aumentan sus años de escolaridad, son los jóvenes no reincidentes (que ingresan al CRC con más años de escolaridad que los reincidentes) quienes aumentan, en promedio, más años. En esta línea, existe un cuestionamiento explícito por parte de los funcionarios de trato directo a la calidad de la enseñanza, tomando en consideración los resultados cualitativos que nos indican que al egresar al medio libre los jóvenes no cuentan con los conocimientos básicos para reinsertarse al sistema de educación regular.

Por otro lado, si bien existe la figura del PEC para coordinar la labor de actores involucrados en la intervención, se reconoce que cada programa mantiene una lógica particular que no necesariamente considera el proceso que siguen los jóvenes en los otros espacios de su rutina, lo que inevitablemente afecta la coherencia de la intervención y en algunas oportunidades termina siendo incluso contraproducente.

Por último, constatamos la ausencia de un programa especializado para trabajar con la familia del joven institucionalizado. A pesar de lo importante que es esta dimensión en el proceso del joven al interior del Centro, y sobre todo al egresar, actualmente ni el CMN ni el CIP-CRC Santiago consideran formalmente el eje familia. La razón que está detrás de esto tiene relación con los informes de avance del PII que se le entregan al juez de control de ejecución. Es desde estos informes que se analizan los casos y se definen los beneficios a los que el joven puede acceder, sin embargo, en el entendido que los avances o retrocesos en este eje no dependen del joven, los funcionarios de trato directo prefieren no incorporarlo al PII para no afectar su puntaje al momento de optar a salidas alternativas o sustituciones de condena.

El tercer objetivo busca "*Promover la responsabilización, autonomía progresiva y autoeficacia del joven*" (SENAME, 2011). En esta línea, es posible observar que en los CRC estudiados se busca concretar progresivamente este objetivo a través de la incorporación en el PII de salidas programadas del joven para que estudie, trabaje y se vincule con redes en el exterior.

En esta línea, resulta clave el plan de egreso, tomando en consideración que los CRC se configuran como espacios sobre protectores que distan de la realidad que los jóvenes enfrentan al egresar. En este sentido, observamos una sobre vinculación, donde el funcionario de trato directo se vuelve para el joven un referente que lo acompaña y orienta durante su estadía en el CRC, generando una dependencia que afecta su proceso de responsabilización, autonomía y autoeficacia.

Si bien, las Orientaciones Técnicas indican que se debe comenzar a trabajar en el plan de egreso del joven tres meses antes de que se cumpla la sanción (SENAME, 2011a), para el director del CMN, este se debe comenzar a trabajar apenas el joven ingresa al CRC, argumentando que la LRPA incorpora las recomendaciones de la CDN e insta a que el joven esté el menor tiempo posible privado de libertad. En esta línea, desde la dirección se busca promover procesos de reinserción social focalizando los esfuerzos en los factores asociados al fenómeno de la reincidencia, y acorde a los indicadores, generar procesos de salida, de sustitución o remisión de condena. El problema que observa el director para cumplir con estos lineamientos es la falta de *expertise* por parte de los funcionarios de trato directo. Sin embargo, si consideramos que las Orientaciones Técnicas son específicas respecto a los tiempos del plan de egreso, es posible postular que la respuesta por parte de los funcionarios de trato directo se relaciona más bien con un apego a las reglas formales establecidas, en el

entendido que estas reglas juegan un doble papel: limitan la discrecionalidad de los funcionarios y, al mismo tiempo, les otorgan un escudo protector ante la incertidumbre (Arellano, 2010). Por lo mismo, sostenemos que el problema se encuentra más bien en el diseño de las Orientaciones Técnicas, no en la etapa de implementación.

Otra brecha que observamos para la consecución de este objetivo dice relación con el tipo de capacitaciones que reciben los jóvenes, y cuan conectadas están a la demanda del mercado laboral. A partir de los hallazgos cuantitativos constatamos una asociación entre el tipo de capacitación que recibe el joven y la posibilidad de reincidir en el delito. En este sentido, observamos que más de dos tercios de los no reincidentes cuentan con capacitaciones laborales, a diferencia de los reincidentes donde uno de cada dos recibe este tipo de capacitación. Asimismo, los resultados cualitativos nos indican que existe una falta de conexión entre las capacitaciones y el mercado laboral que influye directamente en las posibilidades que tiene el joven de encontrar trabajo una vez que egrese del CRC, impactando en su proceso de reinserción social.

Por otro lado, en el entendido que es muy difícil trabajar con la familia y que en muchas oportunidades esta afecta negativamente la intervención del joven, es que el CIP-CRC Santiago ha incorporado un programa que entrega herramientas para la vida independiente. Esta modalidad se ha trabajado con la sección femenina, facilitando una casa específicamente para aquellas jóvenes que van de salida. Sin embargo, a pesar de que el programa es un excelente espacio para promover la autonomía del joven, se constata que no es una práctica contemplada en las Orientaciones Técnicas, sino que es una iniciativa particular de este Centro.

El cuarto objetivo de las Orientaciones Técnicas es *"Asegurar que el equipo de intervención realice un manejo de caso con objetivos claros y verificables, que considere la etapa de desarrollo del joven"* (SENAME, 2011). En relación con este objetivo, es posible relevar que las directrices que entrega el marco operativo para la construcción de los PII presentan una estructura básica que permite articular la intervención y definir las responsabilidades de los diferentes actores involucrados. El gran problema es que no están actualizadas acorde al perfil del sujeto de atención que hoy reciben los CRC de la Región Metropolitana, lo que afecta, como vimos más arriba, la pertinencia de los PII acorde a la realidad del joven infractor de ley y, en palabras de Arellano (2010), el escudo protector ante la incertidumbre con que cuenta el funcionario de trato directo al momento de formalizar los objetivos y hacerlos verificables.



Además, si consideramos el hecho de que los funcionarios muchas veces no cuentan con la *expertise* técnica y la experiencia requerida para trabajar con este sujeto de atención, los planes y acuerdos consensuados a nivel de equipo pueden verse diluidos por las contingencias que se suscitan al interior del CRC.

En lo que respecta al perfil de los funcionarios, planteamos que la falta de profesionales "Altamente capacitados" es un problema de diseño operativo, en el entendido que la definición ex ante de las necesidades de capacidades que se requieren para la implementación del Programa no se condice con el perfil de profesional que forman las universidades e institutos técnicos. Si bien a través de las capacitaciones que se realizan al interior de los Centros se busca contrarrestar este vacío de conocimiento, la brecha es grande e inevitablemente impacta en la calidad de las intervenciones.

Por otro lado, el hecho de no contar con directrices actualizadas para abordar a este público objetivo implica que el funcionario de trato directo debe hacer uso de su discrecionalidad para manejar diferentes situaciones irregulares que no están contempladas en protocolos formales. A través de diferentes estrategias de gestión, los directores de los CRC de la Región Metropolitana buscan controlar esta discrecionalidad y asegurar que el equipo de intervención realice un manejo de casos claro y verificable. No obstante, el contexto al que se enfrentan los funcionarios es inestable, frágil, considerando el perfil del sujeto de atención y la situación de encierro a la que se enfrentan. Esto dificulta la consecución de los acuerdos alcanzados a nivel de equipo y dificulta la evaluación de los resultados respecto a los objetivos planteados.

El último objetivo apunta a "*Desarrollar la vinculación del joven con los programas sociales y redes comunitarias*" (SENAME, 2011). En esta línea, las Orientaciones Técnicas consideran un plan de reinserción social que debe contemplar un monitoreo de acciones a realizar, por un mínimo de tres meses, para consolidar la reinserción del joven (SENAME, 2011a). Al respecto, es posible constatar que efectivamente existe una vinculación con instituciones públicas y privadas que apoyan la reinserción del joven infractor de ley en el medio libre. Sin embargo, a pesar de las redes que existen afuera, los funcionarios señalan que la falta de acompañamiento al joven en el medio libre impacta negativamente en su proceso de reinserción, en el entendido que el apoyo con el que contaban al interior de los CRC no lo encuentran al egresar.

En este sentido, a nivel de diseño se observa que, si bien existe un marco normativo que da paso a revisar el estado de avance y cumplimiento de los objetivos establecidos en cada PII y,

en virtud de esa revisión, aplicar sustituciones de condena a CSC y/o a PLA, con lo que se busca abordar progresivamente la reinserción social del joven en el medio libre, en la práctica no se da esta secuencia lógica. Existe una ruptura en el proceso, donde los jóvenes pasan de una rutina establecida y un acompañamiento constante, a un programa con una rutina más laxa, donde no cuentan con el apoyo y la orientación de los funcionarios de trato directo en los que habían depositado su confianza, y a los cuales, después de un largo proceso de vinculación, escuchaban. Si a eso le sumamos las deficiencias en la implementación del Programa de Reinserción Social y las dificultades para trabajar con las redes familiares de los jóvenes, las posibilidades de reincidencia aumentan considerablemente.

## Conclusiones

La pregunta principal de esta investigación aborda la interacción que se da entre el joven infractor de ley y el funcionario de trato directo, y cómo esta incide en los resultados del Programa de Reinserción Social en los CRC de la Región Metropolitana. La hipótesis que postulamos a partir de esta pregunta es que la discrecionalidad con que cuentan los funcionarios de trato directo al momento de vincularse con el sujeto de atención está asociada a las altas tasas de reincidencia constatadas por la Unidad de Estudios del SENAME (2015).

Al respecto, sostenemos que el vínculo que se construye a través de esta interacción se asocia fuertemente a la calidad y pertinencia de la intervención. En esta línea, los resultados cuantitativos asociados al tiempo de condena relevan la importancia de la constancia en el proceso, que no necesariamente refiere a condenas más largas, sino más bien a una estabilidad en el trabajo con el joven, donde el vínculo que se genera juega un papel fundamental al interior del CRC y fuera de él. De esta manera, observamos que el grado de cumplimiento del PII se encuentra supeditado al tiempo de condena, que determina, entre otras cosas, la calidad del vínculo que se construye, vínculo que a su vez se asocia al manejo de discrecionalidad del funcionario de trato directo.

Asimismo, señalamos que la preparación profesional y la experiencia laboral de los funcionarios es crucial en la etapa de implementación, sin embargo, los actores directos en general, y los funcionarios de trato directo en particular, se encuentran poco capacitados para trabajar con este público objetivo, lo que repercute en el tipo de discrecionalidad empleada. Utilizando fuentes primarias y secundarias observamos que en ambos CRC existe un déficit de funcionarios con *expertise* técnica y/o experiencia en el cargo. En esta línea, constatamos que son los ETD quienes se encuentran menos capacitados para desarrollar sus funciones, a pesar de ser quienes tienen una relación más directa con los jóvenes y, por lo mismo, mayor cercanía al momento de considerar sus demandas y necesidades. Esto impacta en la injerencia que tienen en la construcción y ejecución de los PII, lo que en la práctica significa desaprovechar oportunidades para potenciar los planes de intervención y generar acciones que impliquen realmente al sujeto de atención.

La segunda hipótesis de esta investigación postula que la brecha entre las Orientaciones Técnicas del Programa de Reinserción Social y su implementación se asocia a las altas tasas de reincidencia de jóvenes egresados de CRC en la Región Metropolitana. A nivel de diseño, constatamos que existe un marco operativo desactualizado, reflejado en las Orientaciones

Técnicas, que no considera el perfil actual del sujeto de atención ni la variable tiempo, elementos críticos para la consecución de los objetivos establecidos. En esta línea, el hecho de no contar con un marco de acción acorde al sujeto de atención dificulta la intervención y promueve la discrecionalidad de los funcionarios de trato directo. Si bien esta es necesaria en un contexto dinámico que requiere de decisiones respecto a situaciones específicas, se deben generar estrategias a nivel de dirección que permitan limitarla. En este sentido, se establecen mecanismos formales para ejercer este control y promover instancias colaborativas que permiten darle coherencia a los PII, sin embargo, la fragilidad de los espacios de acción donde se desenvuelven los actores directos dificulta evaluar objetivamente su desempeño, en el entendido que los acuerdos alcanzados muchas veces son obviados por situaciones coyunturales que requieren atención urgente.

De la misma manera, nos encontramos con otros aspectos que obstaculizan la intervención e impactan negativamente en la etapa de implementación. Entre estos se encuentran los requisitos solicitados a quienes postulan al cargo de ETD. En la actualidad un porcentaje muy alto de estos funcionarios no cuentan con estudios superiores o, en su defecto, tienen carreras profesionales o técnicas que no se relación con el cargo en cuestión. Asimismo, se observa que el traslado del joven a otro proyecto o el hecho de que cumpla la condena y egrese de un CRC implica una desvinculación abrupta con el funcionario de trato directo, variable crítica en los resultados registrados en el informe de reincidencia presentado por SENAME (2015). Relacionado con esto, constatamos que la falta de acompañamiento durante los primeros meses se asocia fuertemente al fenómeno de la reincidencia penal juvenil.

Con relación al diseño normativo, observamos que existe un alto porcentaje de jóvenes mayores de 18 años que están cumpliendo condena en CRC, lo que de por sí no representa un problema, sin embargo, la LRPA permite que un porcentaje de éstos, habiendo cumplido condena en el sistema penal adulto, regrese a centros privativos de libertad administrados por SENAME, con las consiguientes consecuencias negativas que esto significa para el resto de los internos. Por otro lado, ninguno de los CRC abordados en esta investigación incorpora el programa de familia a los PII, dejando de lado una pieza clave en el proceso de reinserción social del sujeto de atención.

Esta investigación constituye un esfuerzo por relevar aquellos factores institucionales que inciden en mayor medida en las tasas de reincidencia penal juvenil, sin embargo, presenta limitaciones que restringen los alcances de los resultados y que podemos clasificar en dos

grandes grupos: aquellas referidas a la información contenida en la base de datos y aquellas relacionadas con las técnicas utilizadas para el levantamiento de información. En relación con la primera, si bien el contenido de la base es pertinente para los objetivos establecidos, presenta muchos datos perdidos que afectan la validez de los resultados. Asimismo, al momento de medir la reincidencia solo registra los ingresos y egresos de los jóvenes a CRC, dejando al margen las trayectorias que siguen en el sistema penal adulto u otros programas del repertorio de sanciones contenidas en la LRPA. Con relación al segundo grupo de limitaciones, podemos señalar problemas con la validez externa de los resultados, tomando en cuenta las particularidades de los CRC de la Región Metropolitana en comparación con aquellos emplazados en otras regiones del país. Además, no entrevistamos a profesores ni gendarmes, actores claves en la etapa de implementación, lo que le resta poder explicativo a los resultados obtenidos.

En este sentido, existen aspectos institucionales asociados al fenómeno de la reincidencia penal juvenil que no fueron abordados en profundidad y que sería interesante considerar para futuras investigaciones. Al respecto, si bien constatamos que existe una falta de linealidad entre las diferentes modalidades de sanción, se necesitan estudios que aborden las causas que están detrás de esto, destacando actores y protocolos institucionales involucrados en las transiciones de los jóvenes de un CRC a otros programas contenidos en la LRPA. Tampoco profundizamos sobre la calidad de los planes de educación y capacitación que incorpora el Programa, y el consiguiente impacto que tienen en las trayectorias delictivas de los jóvenes. Además, tomando en cuenta las limitaciones para extrapolar los resultados, se requieren de esfuerzos por ampliar el estudio a nivel regional y nacional. Por otro lado, es fundamental poder contar con evaluaciones de impacto que permitan constatar si el costo de los Programas es mayor que los beneficios derivados del mismo y, a partir de estos resultados, justificar el mantener o realizar las modificaciones que se estimen pertinentes.

## **Recomendaciones de políticas públicas**

Más allá de las limitaciones y alcances de esta investigación, los esfuerzos realizados nos permiten destacar diversos factores institucionales asociados a la posibilidad de reincidencia de jóvenes egresados de CRC de la Región Metropolitana, sumando elementos importantes al debate sobre cuáles son las mejores alternativas de política pública para promover procesos de reinserción social exitosos. En esta línea, en el entendido que el proceso de políticas públicas es una actividad en vivo que requiere de ajustes constantes (Foxell y Cooper, 2015), a partir del análisis de las variables asociadas a los resultados obtenidos por el Programa presentamos recomendaciones que buscan promover intervenciones eficaces y eficientes que contribuyan a dar solución a un problema público complejo, condicionado por elementos individuales e institucionales, que impacta en las trayectorias de los jóvenes infractores de ley y en los niveles de seguridad pública.

### **1. Recomendaciones a nivel de diseño**

- Actualización periódica de las Orientaciones Técnicas: planteamos la posibilidad de definir formalmente en el marco operativo del Programa un período de tiempo determinado para actualizar las Orientaciones Técnicas. Esto, en el entendido que la sociedad muta, y con ella, el perfil del sujeto de atención, por lo mismo, las estrategias consideradas deben ir acorde a estos cambios. Asimismo, se visualiza la necesidad de construir un diseño alternativo del marco operativo pensando en aquellos jóvenes condenados a períodos breves de tiempo, tomando en consideración que es este grupo de jóvenes quienes presentan mayores posibilidades de reincidencia.
- Generar un programa de acompañamiento: el vínculo que se forja entre el funcionario y el joven al interior del CRC es clave en el proceso de reinserción social que lleva adelante este último. Por lo mismo, y tomando en cuenta que las condiciones que lo llevaron a delinquir en una primera instancia siguen estando presentes una vez que egresa, es que postulamos la necesidad de generar un programa de acompañamiento que incorpore a aquellos funcionarios que trabajaron con el joven al interior del Centro y que forjaron un vínculo con él. Los resultados muestran lo difícil que es para el joven enfrentarse a un contexto complejo, donde no cuenta con la contención que sí le proporcionaba el Centro. Por lo mismo, la diferencia puede radicar en la presencia de esta figura de referencia durante los primeros meses en el medio libre.

- Aumentar los requisitos al momento de contratar a ETD: en la actualidad, dentro de los requisitos personales se pide *de preferencia* una carrera relacionada al cargo y *deseable* formación en el área infanto-juvenil, sin embargo, considerando las fichas técnicas de los ETD que actualmente se desenvuelven en los CRC de la Región Metropolitana, más del 70% no cuenta con estudios superiores o una carrera afín. En este sentido, planteamos la necesidad de que se exija a quienes postulen al cargo contar con la *expertise* técnica que demanda un público de estas características.
- Aumentar los estándares de calidad de los servicios externalizados: en relación con el programa de educación, pudimos constatar que la calidad del servicio entregado en los CRC de la Región Metropolitana es deficiente. En esta línea, se releva que los jóvenes aprueban los cursos sin adquirir los conocimientos necesarios para reintegrarse al sistema educativo regular una vez cumplida su condena. Por lo mismo, es menester desarrollar vínculos más fuertes con las escuelas públicas para que los programas de educación al interior de los Centros cumplan con los estándares asociados a las primeras. Asimismo, los criterios que hacen alusión al número máximo de alumnos por clase, al funcionamiento de cursos multigrados y a la transferencia de registros entre los programas de educación correccional y las escuelas públicas deben ser desarrollados y aplicados (Leone y Cutting, 2004).

A nivel de CFT, observamos que existen esfuerzos desde la dirección por articular las capacitaciones que reciben los jóvenes a la demanda del mercado laboral, sin embargo, en las entrevistas se señala que aún queda trabajo por hacer. De esta manera, planteamos la necesidad de relevar, a través de diagnósticos participativos, los intereses de los jóvenes y, con esta información, entregar una oferta de capacitaciones (asociadas a la demanda del mercado laboral) que despierte el interés del joven y amplíe su horizonte de expectativas. Planteamos que la articulación entre las capacitaciones y el mercado laboral debe ser un eje central de la intervención, por lo mismo, se debe considerar un proceso de acompañamiento y apoyo económico que facilite la transición del joven en esta materia.

## **2. Recomendaciones a nivel de implementación**

- Relevar el rol del ETD en la tríada de trabajo: con relación al papel que juega el ETD en la tríada de trabajo, planteamos que es menester, considerando su posición

privilegiada en la intervención, relevar su rol dentro de la etapa de implementación. En este sentido, para asegurar intervenciones pertinentes que tributen positivamente en los procesos resocializadores de los jóvenes, es clave que estos funcionarios cuenten con un mayor poder de injerencia en los planes de intervención.

- Establecer procesos de inducción formales: considerando el vínculo como una variable clave en la etapa de implementación del Programa, constatamos la necesidad de establecer procesos de inducción formales que le permitan al funcionario de trato directo forjar desde el comienzo un vínculo constructivo con el sujeto de atención. En esta línea, planteamos que el acompañamiento durante los primeros meses de un profesional con experiencia y conocimiento del perfil de los jóvenes al interior de las casas puede facilitar el proceso de adaptación del funcionario recién llegado. La ausencia de este tipo de inducción puede incidir en la construcción de vínculos nocivos, contraproducentes para la intervención.
- Generar un plan de capacitaciones para actores directos y transversales: en la actualidad, uno de los grandes problemas que presenta el Programa es la falta de profesionales con la *expertise* técnica y experiencia en el cargo necesaria para trabajar con este público objetivo. Por lo mismo, planteamos la necesidad de un plan de capacitaciones formal que surja de un diagnóstico de las debilidades de cada uno de los actores responsables de la implementación, y que siga una secuencia lógica y ascendente, promoviendo la entrega efectiva de herramientas acorde a las necesidades que permitan llevar adelante intervenciones coherentes y pertinentes a los objetivos establecidos.
- Construir indicadores de gestión para medir la efectividad de las capacitaciones realizadas: es indispensable establecer indicadores de gestión que permitan medir el efecto concreto de las capacitaciones en el desarrollo de las labores por parte de los funcionarios de trato directo al interior de los CRC. A través de estos indicadores sería posible evaluar el desempeño de los funcionarios post capacitaciones, y pensar en evaluaciones de impacto en los procesos de reinserción social.
- Construir indicadores de gestión para medir la calidad de la coordinación entre actores directos a cargo de la implementación del Programa: señalamos la necesidad de mejorar los sistemas de monitoreo y retroalimentación para promover un trabajo mancomunado que coincida con las expectativas puestas en el diseño del Programa.



En este sentido, retomando los planteamientos del PNUD (2014), quienes ven la asincronía entre la tendencia educativa y el empleo como un antecedente que se asocia a las decisiones de los jóvenes, relevamos la importancia de generar PII capaces de articular los programas educativos y laborales. La coordinación entre los diferentes actores directos es clave no sólo para lograr que exista coherencia entre lo aprendido en la escuela y lo aplicado en los talleres de capacitación, sino también con relación al trabajo sicosocial que llevan adelante los funcionarios de trato directo.

### **3. Viabilidad técnica-política**

A modo de cierre analizamos la viabilidad técnica de llevar a cabo las recomendaciones propuestas, en el entendido que estas se encuentran supeditadas a decisiones políticas y organizacionales en las que interactúan diferentes actores con posiciones e intereses específicos. Al respecto, proponemos cambios incrementales<sup>33</sup> que permitan superar los obstáculos que interfieren en los objetivos del Programa. Entendemos que estos cambios traen consigo costos, por lo mismo, profundizamos en el contexto político y organizacional que condicionará sus incorporaciones.

A nivel político, los costos se relacionan principalmente con restricciones económicas y con la priorización del gasto público acorde a una agenda gubernamental asociada a demandas sociales específicas. En esta línea, se está tramitando en el Congreso un proyecto que busca crear el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil, que será responsable de administrar y ejecutar las medidas y sanciones contempladas por la ley N°20.084, mediante el desarrollo de programas que contribuyan a la modificación de la conducta delictiva y a la integración social de los jóvenes sujetos de su atención, así como la implementación de políticas de carácter intersectorial. El actual proyecto surge a partir de diversos diagnósticos que señalan la necesidad de realizar la separación de funciones del actual SENAME, distinguiendo entre un servicio focalizado en la infancia vulnerada y otro a cargo de la reinserción social juvenil de jóvenes infractores (Morales *et al.*, 2018). En este sentido, se observa un consenso social y político sobre la necesidad de realizar modificaciones a nivel institucional que promuevan procesos de reinserción social exitosos, lo que se presenta como un escenario favorable al momento de recomendar alternativas que impliquen costos económicos adicionales, como

---

<sup>33</sup> Proceder a través de comparaciones sucesivas y limitadas es una estrategia que busca simplificar el análisis de la toma de decisiones, sin caer en la improvisación irracional de la decisión pública (Lindblom, 1994).

establecer un programa de acompañamiento al exterior de los CRC o aumentar los estándares de calidad de los servicios externalizados.

A nivel organizacional, la creación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil proyecta un escenario inicial dinámico, tomando en consideración que una nueva estructura institucional implica de por sí cambios en la cultura organizacional, lo que abrirá una “ventana de oportunidad” (Kingdom, 1995) para incorporar modificaciones al Programa tanto en la etapa de diseño como de implementación. Además, tomando en cuenta que las recomendaciones se basan en una lógica incrementalista, podemos augurar una mayor receptividad por parte de los directores y funcionarios de trato directo de los CRC, a fin de cuentas, lo que proponemos no implica crear un nuevo Programa, más bien es darle continuidad a lo que se ha venido haciendo, modificando aquellos aspectos que afectan el funcionamiento interno y la consecución de los objetivos establecidos.

## Bibliografía

Abbott, A., 1995. Sequence Analysis: New Methods for Old Ideas. *Annual Review of Sociology*, 21, pp.93-113.

Aguilar, L., 1993. Estudio introductorio. En L. Aguilar, ed. 1993. *Problemas Públicos y Agenda de Gobierno*. Ciudad de México: Miguel Ángel Porrúa.

Andrews, D.A. y Bonta, J., 2006. *The psychology of criminal conduct*. 4° ed. Newark: LexisNexis.

Andrews, D.A. y Bonta, J., 2007. *Risk-Need-Responsivity: Model for Offender Assessment and Rehabilitation*. Ottawa: Public Safety.

Anthony, E.K. *et al.*, 2010. Coming back home: The reintegration of formerly incarcerated youth with service implications. *Children and Youth Services Review*, 32 (10), pp.1271-1277.

Arellano, D., 2004. *Gestión estratégica para el sector público: Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Arellano, D., 2010. El enfoque organizacional en la política y la gestión públicas: Entendiendo las organizaciones gubernamentales. En M., Merino *et al.*, 2010. *Problemas, decisiones y soluciones: enfoques de política pública*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Bajoit, G., 2009. La tiranía del gran ISA. *Cultura y Representaciones Sociales*, 3 (6), pp.9-24.

Benítez, L., Platón, L. y Zorrilla, R., 2004. *Reinserción Social de Adolescentes Infractores: Una tarea pendiente* [pdf]. Disponible en: <http://www.baseis.org.py/wp-content/uploads/2014/03/1395154888.pdf> [Consultado el 15 de junio de 2017].

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2005. Ley 20084 Establece un sistema de responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la ley penal [pdf]. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar/scripts/obtienearchivo?id=recursoslegales/10221.3/680/1/HL20084.pdf> [consultado el 25 de febrero de 2017].

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2006. Decreto Supremo 1.378 Aprueba reglamento de la ley N° 20084 que establece un sistema de responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la ley penal [en línea]. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=260404&buscar=decreto+supremo+1.378> [consultada en septiembre de 2016]

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2011. Ley 20084 Establece un sistema de responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la ley penal [en línea]. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=244803&r=5> [consultado el 3 noviembre de 2016].

Billari, F.C., y Piccarreta, R., 2005. Analyzing demographic life courses through sequence analysis. *Mathematical Population Studies*, 12 (2), pp.81-106.

Blanco, M., 2011. El enfoque del curso de vida: orígenes y desarrollo. *Revista Latinoamericana de Población*, 5 (8), pp.5-31.

Bullis, M. y Yovanoff, P., 2006. Idle hands: Community employment experiences of formerly incarcerated youth. *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 14 (2), pp. 71-85.

Cámara de Diputados de Chile, 2015. Evaluación de la Ley 20084 [pdf]. Disponible en: [http://www.evaluaciondelaley.cl/foro\\_ciudadano/site/artic/20150406/asocfile/20150406123747/informe\\_ley\\_20\\_084\\_conportada\\_docx.pdf](http://www.evaluaciondelaley.cl/foro_ciudadano/site/artic/20150406/asocfile/20150406123747/informe_ley_20_084_conportada_docx.pdf) [consultado el 20 de julio de 2017].

Canales, M., 2008. Una aproximación a los factores que inciden en la comisión del Delito Adolescente. *Revista El Observador*, 1, pp.49-72.

Cartwright, N., 2016. Scientific models versus social reality. *Building Research & Information*, 44 (3), pp.334-337.

Carranza E. y Maxera R., 2005. La justicia penal en menores de edad en países de América Latina. Ciudad de México: Biblioteca jurídica virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

Carranza E., Tiffer, C. y Maxera R., 2002. La reforma de la justicia penal juvenil en América Latina y la justicia restaurativa. En XI Sesión de la Comisión de las Naciones Unidas sobre la Prevención del Delito y Justicia Penal, San José.

Castellano, B., 2005. El adolescente y su entorno: sociedad, familia y amigos. *Pediatría Integral*, 9 (1), pp.41-46.

Convención sobre los Derechos del Niño, 2007. Comité de los Derechos del Niño: Observación General N° 10 [pdf]. Disponible en: [http://www2.ohchr.org/english/bodies/crc/docs/CRC.C.GC.10\\_sp.pdf](http://www2.ohchr.org/english/bodies/crc/docs/CRC.C.GC.10_sp.pdf) [Consultado el 25 de enero de 2017].

Cuervo, K. y Villanueva, L., 2013. Reiteración y Reincidencia delictivas en menores españoles con expediente Judicial. *Revista Mexicana de Psicología*, 30 (1), pp.61-68.

Del Castillo, G., 2014. Una perspectiva analítica de política pública para el análisis de problemas públicos complejos. En conferencia presentada en el IV Congreso Nacional de Ciencias Sociales organizado por el Consejo Mexicano de Ciencias Sociales, 24-28 marzo, 2014, Ciudad de México.

DeLisi, M., Berg, M. y Hochstetler, A., 2004. Gang Members, Career Criminals and Prison Violence: Further Specifications of the Importation Model of Inmate Behavior. *Criminal Justice Studies*, 17 (4), pp.369-383.

De la Peña, M. E., 2010. Conducta Antisocial En Adolescentes: Factores de Riesgo y de Protección. Tesis para optar al grado de doctor. Universidad Complutense de Madrid.

Díaz, S., 2013. Lo humano en la Teoría de las Organizaciones. *Visión Gerencial*, 12 (1), pp.45-57.

Duro, E., 2008. Adolescencias y Políticas Públicas De la Invisibilidad a la Necesaria Centralidad. En M. Krichesky, ed., 2008. Adolescentes e inclusión educativa: un derecho en cuestión. Buenos Aires: Centro de publicaciones educativas y material didáctico.

Eisenhardt, K., 1989. Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14 (1), pp.57-74.

Elder, G., Johnson, M., y Crosnoe, R., 2003. The emergence and development of life course theory. En Mortimer, J. T., & Shanahan, M. J., eds., 2003. *Handbook of the life course*. Nueva York: Springer.

Elmore, R., 1980. Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions. *Politics Science Quarterly*, 94 (4), pp.601-616.

Escobar, M., Fernández, E. y Bernardi, F., 2009. Análisis de datos con Stata. Colección Cuadernos Metodológicos. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Estévez, A. y Esper, S., 2008. El enfoque de las coaliciones defensoras en políticas públicas [pdf]. Disponible en:  
<<http://www.afip.gob.ar/educaciontributaria/BibliotecaDigital/documentos/IR04.pdf>>  
[Consultado el 17 de junio de 2017].

Farrall, S. y Calverley, A., 2006. Understanding desistance from crime: Theoretical directions in resettlement and rehabilitation. Maidenhead: McGraw-Hill.

Farrington, D. y Welsh, B., 2007. Saving children from a life of crime. Early risk factors and effective interventions. Nueva York: Oxford University Press.

Fraser, M.W., Randolph, K.A. y Bennett, M.D., 2000. [Prevention: A risk and resilience perspective](#). En P. Allen-Meares y C. Garvin, eds, 2000. *The Handbook of Social Work Direct Practice*. California: Sage Publications.

Fundación Paz Ciudadana, 2011a. Delincuencia juvenil, violencia y desafíos para los programas de intervención. *Revista El Observador*, 8, pp.70-81.

Fundación Paz Ciudadana, 2011b. Balance de la delincuencia 2010 [pdf]. Disponible en:  
<[http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2011-05-05\\_balance.pdf](http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2011-05-05_balance.pdf)>  
[Consultado el 5 de mayo de 2017].

Fundación Tierra de Esperanza, 2013. Reinserción social: hacia un concepto desde los actores vinculados a la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente. En A. Abarca y N. Villagrán, eds. 2013. Concepción: FTE.

Grinnell, R.M., 1997. Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches. Itaca: E. E. Peacock Publishers.

Goffman, E., 1994. Internados. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

PNUD, 2014. Youth Vulnerabilities in Life Course Transitions [pdf]. Disponible en: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/hardgrove\\_boyden\\_hdr\\_2014.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hardgrove_boyden_hdr_2014.pdf) [Consultado el 16 de mayo de 2017].

Härdle, W. y Simar, L. 2007. Applied Multivariate Statistical Analysis. Berlin: Springer.

Harrington, R.C. *et al*, 2005. Psychosocial needs of boys in secure care for serious or persistent offending. *Journal of Child Psychology & Psychiatry*, 46 (8), pp.859-866.

Hein, A., 2004. Factores de riesgo y delincuencia juvenil: revisión de la literatura nacional e internacional [pdf]. Disponible en: <http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/09/factores-de-riesgo-y-delincuencia-juvenil.pdf> [Consultado el 20 de mayo de 2017].

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P., 2006. Metodología de la Investigación. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Hernández, J. y Valdivia, R., 2004. Inseguridad ciudadana en noticieros de TV [pdf]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/libros/libros/noticieros.pdf> [consultado el 18 de noviembre de 2017].

Hill, M. y Hupe, P., 2002. Implementing Public Policy: Governance in Theory and in Practice. Londres: SAGE Publications.

Hogwood, B.W. y Gunn, L.A., 1984. Policy Analysis for the Real World. Londres: Oxford University Press.

Instituto Nacional de Estadísticas Chile, 2017. Resultados preliminares Censo 2017 [pdf]. Disponible en: <http://www.censo2017.cl/wp-content/uploads/2017/08/Proceso-Censal-Resultados-preliminares-31-08-2017.pdf> [Consultado el 17 de octubre de 2017].

Irwin J. y Cressey D., 1962. Thieves, Convicts and the Inmate Culture. *Social Problems*, 10 (2), pp.142-155.

Jenkins, W.I., 1978. Policy Analysis: A Political and Organizational Perspective. Londres: Martin Robertson.

Kazemian, L. y Maruna, S., 2009. Desistance from Crime. En: M. Khron, A. Lizotte y G. Penly, eds., 2009. *Handbook on Crime and Deviance*. Nueva York: Springer.

- Kingdom, J., 1995. *Agendas, alternatives and public policies*. Nueva York: Harper Collins.
- Lasswell, H., 1992. La concepción emergente de las ciencias de políticas. En Luis F. Aguilar Villanueva, ed., 1992. *El Estudio de las Políticas Públicas*, México: Miguel Ángel Porrúa.
- Lerner, H., 1985. *The dance of anger*. Nueva York: Harper.
- Leone, P. y Cutting, C., 2004. Appropriate Education, Juvenile Corrections and No Child Left Behind. *Behavioral Disorders*, 29 (3), pp.260-265.
- Lindblom, C., 1994. La ciencia del salir del paso. En Luis F. Aguilar Villanueva ed. 1994. *La hechura de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Lipsky, M., 2010. *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. Nueva York: Russell Sage Foundation.
- Mack, R., 1971. *Planning and Uncertainty*. Nueva York: John Wiley.
- Majone, G. y Wildavsky, A., 1978. Implementation as Evolution. En H. Freeman ed., 1978. *Policy Studies Review Annual*. California: Sage Publications.
- Margulis, M. y Urresti, M., 1998. La construcción social de la condición de juventud [pdf]. Disponible en: [http://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/mario\\_margulis\\_y\\_marcelo\\_urresti\\_-\\_la\\_construccion\\_social\\_de\\_la\\_condicion\\_de\\_juventud\\_urresti.pdf](http://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/mario_margulis_y_marcelo_urresti_-_la_construccion_social_de_la_condicion_de_juventud_urresti.pdf) [Consultado el 17 de octubre de 2017]
- Menard, S., 2002. *Applied Logistic Regression Analysis*, second edition. California: Sage Publications.
- Mertens, D., 2005. *Research and evaluation in Education and Pshychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mettifogo, D. *et al.*, 2015. Factores transicionales y narrativas de cambio en jóvenes infractores de ley: Análisis de las narrativas de jóvenes condenados por la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente. *Psicoperspectivas*, 14 (1), pp.77-88.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J., 1999. *Safari a la Estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Buenos Aires: Ed. Granica.
- Montgomery, D., Peck, E. y Vining, G., 2006. *Introducción al Análisis de Regresión Lineal*. CECSA: México.
- Morales, M. y Rodríguez, M., s.f. Concepto de inserción, inclusión o integración social en el contexto de la ley 20.084. *Revista jurídica del Ministerio Público*, 38, pp.259-266.

Morales, A. *et al.*, 2012. La reincidencia en el sistema penitenciario chileno. Santiago: Fundación Paz Ciudadana y Universidad Adolfo Ibáñez.

Morales, A. *et al.*, 2018. Observatorio legislativo: Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil [pdf]. Disponible en:  
<<https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2018/03/Observatorio-Legislativo-Reinsercion-Social-Juvenil.pdf>> [Consultado el 20 de octubre de 2017]

Navarro, J., 2000. Factores de riesgo y protección de carácter social relacionados con el consumo de drogas [pdf]. Disponible en:  
<<http://www.pnsd.msssi.gob.es/profesionales/publicaciones/catalogo/bibliotecaDigital/publicaciones/pdf/factores.pdf>> [Consultado el 2 de noviembre de 2017]

Obando, A., 2003. Mujer, justicia y género. En Seminario/Taller de capacitación y monitoreo de los derechos humanos en la justicia penal, ILANUD, San José.

O'Toole, J. y Montjoy, R., 2017. Interorganizational Policy Implementation: A Theoretical Perspective. *Public Administration Review*, 44 (6), pp.491-503.

Parsons, W., 2009. Políticas Públicas. Buenos Aires: Flacso, México-Miño y Dávila Editores.

Piñol, D., Sánchez. M. y Martínez. F., 2008. Estudio modelo y medición de la reincidencia de adolescentes y jóvenes infractores de la ley penal [pdf]. Disponible en:  
<[http://www.sename.cl/wsename/otros/uchile/informe\\_final\\_reincidencia\\_medicion\\_2008.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/uchile/informe_final_reincidencia_medicion_2008.pdf)> [Consultado el 10 de agosto de 2017]

Piquero A.R. *et al.*, 2013. Patrones de la carrera delictiva: prevalencia, frecuencia, continuidad y desistimiento del delito. *Revista Española de Investigación Criminológica*, 11, pp.1-40

Pleysier S., Vanfraechem I. y Walgrave L., 2017. Restorative Justice and Adolescent Health. En A. Cherry, V. Baltag y M. Dillon, eds, 2017. *International Handbook on Adolescent Health and Development*. Ginebra: Springer.

Pollock, J., 1999. *Criminal Women*. Anderson Publishing Company, Cincinnati.

Pregibon, D., 1980. Goodness of link tests for generalized linear models. *Applied Statistics*, 29 (1), pp.15-24.

Pressman, J. y Wildawsky, A., 1973. *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. Los Angeles: University of California.

Redondo, I., Martínez, C. y Andrés, P., 2012. Intervenciones con delincuentes juveniles en el marco de la justicia: investigación y aplicaciones [pdf]. Disponible en:  
<[https://www.researchgate.net/publication/240352824\\_INTERVENCIONES\\_CON\\_DELINCIENTES\\_JUVENILES\\_EN\\_EL\\_MARCO\\_DE\\_LA\\_JUSTICIA\\_INVESTIGACION\\_Y\\_APLICACIONES](https://www.researchgate.net/publication/240352824_INTERVENCIONES_CON_DELINCIENTES_JUVENILES_EN_EL_MARCO_DE_LA_JUSTICIA_INVESTIGACION_Y_APLICACIONES)> [Consultado el 16 de enero de 2017]

Reguillo, R., 2003. Ciudadanía Juveniles en América Latina. *Última Década*, 19, pp.11-30.



Robles, L., 2006. Tesis. Identidades juveniles: Referentes sociales significativos en la construcción de identidad de jóvenes de sectores empobrecidos. Universidad Alberto Hurtado.

Rodríguez, E., 2010. Políticas Públicas de Juventud en América Latina: avances concretados y desafíos a encarar en el marco del año internacional de la juventud [pdf]. Disponible en: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001880/188003s.pdf>> [Consultado el 16 de enero de 2017]

Rodríguez J. y Mirón, L., 2008. Grupo de Amigos y Conducta Antisocial. Capítulo Criminológico, 36 (4), pp.121-149.

Rose, R., 1973. Comparing public policy: an overview. European Journal of Political Research, 1, pp.67-94.

Rutter, M., Giller, H. y Hagell, A., 1998. Antisocial behavior by young people. Nueva York: Cambridge University Press.

Sabatier, P. y Jenkins-Smith H., 1993. The advocacy coalition framework. En P. Sabatier, ed. 1993. Theories of the policy process. Boulder: Westview Press.

Santibáñez, M. y Alarcón, C., 2009. Análisis crítico de la aplicación práctica de la Ley de Responsabilidad Penal Juvenil y propuestas de mejoramiento [pdf]. Disponible en: <<https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2015/02/analisis-critico-de-la-aplicacion-practica-de-la-ley-de-responsabilidad-penal-juvenil.pdf>> [Consultado el 29 de noviembre de 2016]

Santos, M., s.f. Seguridad ciudadana y violencia contra las niñas, niños y adolescentes involucrados en los sistemas de justicia [en línea]. Disponible en: <[https://www.unicef.org/republicadominicana/Articulo\\_de\\_opinion.pdf](https://www.unicef.org/republicadominicana/Articulo_de_opinion.pdf)> [consultado el 23 de noviembre de 2017].

Saraví, G., 2009. Transiciones vulnerables: Juventud, Desigualdad y Exclusión en México. México: Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social.

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2009. Internación en Régimen Semicerrado con Programa de Reinserción Social [pdf]. Disponible en: <<http://www.sename.cl/wsename/otros/20084/3-CSC-final.pdf>> [consultado el 8 de noviembre de 2016].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2011a. Orientaciones Técnicas Internación en Régimen Cerrado con Programa de Reinserción Social [pdf]. Disponible en: <[http://www.sename.cl/wsename/otros/Orientaciones\\_Tecnicas\\_para\\_Intervencion\\_Centros\\_Cerrados\\_2011.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/Orientaciones_Tecnicas_para_Intervencion_Centros_Cerrados_2011.pdf)> [consultado el 10 de enero de 2017].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2011b. Orientaciones Técnicas Medida Cautelar Personal de Internación Provisoria en Régimen Cerrado [pdf]. Disponible en:

<[http://www.sename.cl/wsename/otros/OT\\_03-07-2014/Orientaciones%20T%C3%A9cnicas%20Centros%20de%20Internaci%C3%B3n%20Provisoria%202011.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/OT_03-07-2014/Orientaciones%20T%C3%A9cnicas%20Centros%20de%20Internaci%C3%B3n%20Provisoria%202011.pdf)> [consultado el 10 de enero de 2017].

Servicio Nacional de Menores (SENAME) y Universidad de Chile, 2012. Historia en la red SENAME de los jóvenes egresados del sistema de justicia juvenil que reinciden e ingresan a GENCHI [pdf]. Disponible en:

<<http://www.sename.cl/wsename/otros/Reincidencia.pdf>> [consultado el 2 de marzo de 2018]

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2012a. Informe 5 años. Ley de Responsabilidad Penal Adolescente [pdf]. Disponible en:

[http://www.sename.cl/wsename/otros/INFORME\\_ESTADISTICO\\_5A\\_LRPA.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/INFORME_ESTADISTICO_5A_LRPA.pdf)

[consultado el 9 de noviembre de 2016].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2012b. Orientaciones Técnicas para la Intervención en Programa de Libertad Asistida Especial [pdf]. Disponible en:

<[http://www.sename.cl/wsename/otros/OT\\_03-07-2014/Orientaciones%20T%C3%A9cnicas%20Libertad%20Asistida%20Especial%202012.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/OT_03-07-2014/Orientaciones%20T%C3%A9cnicas%20Libertad%20Asistida%20Especial%202012.pdf)> [consultado el 10 de enero de 2017].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2013b. Estudio Cualitativo Construcción de Identidad Masculina de Adolescentes Imputados y/o Sancionados de la Región Metropolitana.

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2014. Bases Técnicas Servicio en Beneficio de la Comunidad y Reparación del Daño [pdf]. Disponible en:

<[http://www.sename.cl/wsename/licitaciones/p5\\_07-05-2014/Bases\\_Tecnicas\\_SBC.pdf](http://www.sename.cl/wsename/licitaciones/p5_07-05-2014/Bases_Tecnicas_SBC.pdf)>

[consultado el 10 de enero de 2017].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2015. Reincidencia de jóvenes infractores de ley LRPA [pdf]. Disponible en:

<[http://www.sename.cl/wsename/images/IFR\\_2015v2.pdf](http://www.sename.cl/wsename/images/IFR_2015v2.pdf)> [consultado el 20 de octubre 2016].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2017a. Bases Técnicas Programa de Libertad Asistida [pdf]. Disponible en:

<[http://www.sename.cl/wsename/p19\\_29-09-2017/Bases-TECNICAS-PLA.pdf](http://www.sename.cl/wsename/p19_29-09-2017/Bases-TECNICAS-PLA.pdf)> [consultado el 10 de enero de 2017].

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2017b. Bases de postulación proceso de selección externo N° 32 [pdf]. Disponible en:

[http://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2017/01/PSE-032\\_BASES\\_27-07-2017.pdf](http://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2017/01/PSE-032_BASES_27-07-2017.pdf)

[consultado el 27 de febrero de 2018]

Servicio Nacional de Menores (SENAME), s.f. Modelo y Medición de la Reincidencia de adolescentes y jóvenes infractores de Ley [pdf]. Disponible en:

<http://www.iinadmin.com/uploads/files/CHILE%20ES.pdf> [consultado el 21 de enero de 2018]

Servicio Nacional de Menores (SENAME), 2018. Nuestra institución [en línea]. Disponible en:

< <http://www.sename.cl/web/nuestra-institucion/>> [consultado el 12 de enero de 2018]

Foxell, S. y Cooper, I., 2015. Closing the policy gaps. *Building Research & Information*, 43 (4), pp.399-406.

Spencer, M.B, y Jones-Walker, C., 2004. Interventions and services offered to former juvenile offenders reentering their communities: An analysis of program effectiveness. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 2(1), pp.88-97.

Squella, M., 2015. Régimen disciplinario aplicable a los adolescentes condenados a la sanción de internación en régimen cerrado con programa de reinserción social: análisis y críticas en torno al principio "non bis in idem" y la medida de separación del grupo. Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales. Facultad de Derecho, Universidad de Chile.

Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE), 2012. Regiones, Provincias y Comunas de Chile [en línea]. Disponible en:

<http://www.subdere.gov.cl/documentacion/regiones-provincias-y-comunas-de-chile>  
[consultado el 7 de enero de 2018]

Teddlie, C. y Tashakkori, A. 2009. *Foundations of mixed methods research. Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. California: Sage Publications.

Tenenbaum, G., 2018. Violencia juvenil, familias y calles: ¿Dónde se "rescatan" los adolescentes de Montevideo en conflicto con la ley? *Revista de Ciencias Sociales, DS-FCS*, 31 (42), pp.151-175.

Todd, Z., Nerlich, B., y McKeown, S., 2004. *Mixing methods in Psychology*. Hove: Psychology Press.

Tugendhat, E., 1996. Identidad personal, nacional y universal. *Ideas y valores*, 45 (100), pp.4-18.

Tukey, J. W., 1949. One degree of freedom for non-additivity. *Biometrics* 5, pp.232–242.

UNICEF, 2012. Responsabilidad penal adolescente y fase de ejecución de sanciones en la región del Biobío [pdf]. Disponible en:

[http://www.unicef.cl/web/wp-content/uploads/doc\\_wp/LRPA%20Sanciones%20Biobio.pdf](http://www.unicef.cl/web/wp-content/uploads/doc_wp/LRPA%20Sanciones%20Biobio.pdf)  
[Consultado el 8 de junio de 2017].

Unruh, D., y Bullis, M., 2005. Facility-to-community transition needs for adjudicated youth with disabilities. *Career Development for Exceptional Individuals*, 28(2), pp. 67-79.

Valenti, G. y Flores, U., 2009. Ciencias sociales y políticas públicas. *Revista Mexicana de Sociología*, 70, pp.167-191.

Valles, M., 2007. *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Editorial Síntesis.

Vásquez, D., y Delaplace, D., 2011. Políticas Públicas con Perspectiva de Derechos Humanos. *SUR-Revista Internacional de Derechos Humanos*, 8 (14), pp.35-65.

Werth, F. y Sepúlveda, M., 2003. *Delincuencia Juvenil en Chile: Tendencias y Desafíos* [pdf]. Disponible en:

<[http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2003-10-01\\_Delincuencia-juvenil-en-Chile-tendencias-y-desaf%C3%83%C2%ADos.pdf](http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2003-10-01_Delincuencia-juvenil-en-Chile-tendencias-y-desaf%C3%83%C2%ADos.pdf)> [Consultado el 27 de octubre de 2017].

Weyland, K., 2003. Political Repercussions of Crime and Violence in Latin America. En *Conference on Culture and Peace: Politics and Representation in the Americas*, 24-25 de Marzo, 2003. Austin: University of Texas.

Zaffaroni, E., 1990. *Reincidencia* [pdf]. Disponible en:

<http://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/2016/07/doctrina43850.pdf> [consultado el 18 de enero de 2018]

## Anexos

### Anexo 1

#### 1. Pauta de entrevista semi-estructurada a directores:

##### a) Preguntas de presentación

¿Cuál es tu cargo en el CRC? ¿Hace cuántos años trabajas en dicho cargo?

¿Dónde trabajabas antes de ocupar este cargo?

¿Cómo ha sido la experiencia de trabajar en este nuevo cargo?

##### b) Presupuesto y capacitaciones

¿Crees que los recursos asignados para el funcionamiento del CRC son suficientes?

¿Consideras que los perfiles de los funcionarios que trabajan en el CRC son los adecuados para la intervención? ¿Por qué si/no?

¿Han realizado capacitaciones durante el último año? ¿Qué tipo de capacitaciones?

¿Consideras que estas capacitaciones tuvieron un impacto en los resultados del programa?

¿Por qué si/no?

##### c) Desarrollo organizacional

¿Consideras que existe comunicación y trabajo en equipo entre las diferentes áreas del CRC?

¿Cuáles son las dificultades más frecuentes que observas en el funcionamiento interno del CRC?

¿Consideras que existe apoyo logístico por parte de la oficina central? ¿Cómo evaluarías la coordinación con ésta?

##### d) Respecto al programa de reinserción a nivel general

¿Cómo manejan la discrecionalidad que permiten las orientaciones técnicas en el diseño de la intervención? ¿Qué criterios emplean?

##### e) Con relación al programa de intervención individualizada (PII):

¿Se consideran las opiniones de todos los involucrados en la construcción del PII?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades en la construcción y ejecución de los PII?

##### f) Preguntas relacionadas al programa de educación

¿Cuentan con un establecimiento educacional al interior del CRC?

¿Con cuántas modalidades de programas de educación cuenta el CRC?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades de los programas de educación ejecutados?

##### g) Preguntas relacionadas al programa de formación laboral

¿Cuál es la oferta de cursos del CRC? ¿Han firmado convenios con SENACE?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades del programa de formación laboral ejecutado en el CRC?

h) Preguntas relacionadas al programa de familia e interacción social

¿En qué consisten los programas de familia del CRC? ¿Cómo potencian el rol de la familia en dichos programas?

¿En qué consisten los programas de interacción social del CRC? ¿Han logrado trabajar con una red externa que facilite la inclusión social – comunitaria y la disminución de los efectos que provoca el encierro en los jóvenes?

- Si la respuesta es sí: ¿Cómo lo lograron?

- Si la respuesta es no: ¿Por qué consideras que no se ha logrado construir esta red?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades de este programa?

i) Drogas

¿Qué instituciones colaboran en el programa ambulatorio intensivo de drogas?

¿Cuentan con la unidad de Hospitalización de Corta Estadía en el CRC?

¿Consideras que disponen de las herramientas necesarias para abordar esta problemática?

j) Conflicto

¿Cómo manejan los conflictos en este CRC? ¿Hasta qué punto esperan la intervención de gendarmería?

En este sentido, ¿qué relevancia le das al rol de gendarmería en la ejecución de los programas de reinserción social? ¿Este rol debiese ser más o menos activo?

k) Preguntas relacionadas con el plan de egreso

¿Cómo se prepara a los jóvenes para insertarse en la comunidad? ¿En qué consiste la elaboración del plan de egreso?

¿Existe coordinación con instituciones externas que brinden servicios a los jóvenes?

¿Existe acompañamiento al joven una vez que egresa del CRC para que continúe sus estudios, trabaje, en otras palabras, se reinerte efectivamente a la sociedad?

- Si la respuesta es sí: ¿En qué consiste?

- Si la respuesta es no: ¿Cuál crees que es la principal razón de que no exista este acompañamiento?

¿Cómo crees que incide esto en las altas tasas de reincidencia existentes?

## **2. Pauta de entrevista semi-estructurada a educadores de trato directo (ETD):**

a) Preguntas de presentación

¿Cuál es tu cargo en el CRC? ¿Qué responsabilidades conlleva?

¿Hace cuántos años trabajas en dicho cargo?

¿Cómo ha sido la experiencia de trabajar como educador de trato directo?

¿Has trabajado en otros CRC o CIP?

¿Cómo crees que inciden ustedes en las posibilidades de reinserción de los jóvenes? En este sentido, ¿qué importancia le das al vínculo que se forja con el joven?

b) Capacitaciones

¿Cómo fue enfrentarte la primera vez a la realidad que se vive al interior del CRC?

¿Tuviste un proceso de inducción por parte de la institución?

¿Recibiste capacitaciones por parte de la institución? ¿Qué tipo de capacitaciones?

¿Consideras que estas capacitaciones fueron pertinentes y útiles para la labor que realizas?

c) Aspectos de desarrollo organizacional

¿Crees que las condiciones para realizar tú trabajo son las adecuadas? ¿Por qué si/no?

¿Qué es lo más difícil de trabajar con este perfil de jóvenes?

¿Consideras que existe comunicación y trabajo en equipo entre las diferentes áreas del CRC?

d) Con relación al programa de intervención individualizada (PII)

¿Se consideran las opiniones de todos los involucrados en la construcción del PII?

¿Qué tan dinámica es su construcción? ¿Efectivamente se va acomodando y reformulando a medida que pasa el tiempo?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades en la construcción y ejecución de los PII?

e) Preguntas relacionadas al programa de educación

¿Cómo trabajan las diferencias en los procesos de aprendizaje de los jóvenes?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades de los programas de educación ejecutados en el CRC?

f) Preguntas relacionadas al programa de tiempo libre/recreación

¿Existe una vinculación entre los PII y los programas de recreación? De existir ¿en qué consiste?

¿Cómo se promueve el uso del tiempo libre?

g) Preguntas relacionadas al programa de formación laboral

¿Existe coordinación entre el programa de formación laboral y el resto de la oferta programática del CRC (intervención, educación, talleres complementarios, etc.)?

¿Consideras que los tres programas (empleabilidad, capacitación laboral y desempeño laboral productivo) están diseñados y ejecutados coherente y escalonadamente?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades del programa de formación laboral ejecutado en el CRC?

h) Rutina del centro

¿Existe flexibilidad, según perfil, con relación a la ejecución de las rutinas?

¿Y los fines de semana? ¿En qué consiste esta rutina?

i) Reglamento

¿Cómo se confeccionó el reglamento interno (derechos y deberes de los jóvenes)?

¿Cómo se construyó el código de convivencia? ¿Ha resultado útil? ¿Se cumple?

¿Qué me puedes comentar respecto al modelo de trabajo "asamblea"? ¿Lo aplican al interior del CRC? ¿Consideras que es de utilidad?

j) Preguntas relacionadas con el plan de egreso

¿Cómo se prepara a los jóvenes para insertarse en la comunidad? ¿En qué consiste la elaboración del plan de egreso?

¿Existe coordinación con instituciones externas que brinden servicios a los jóvenes?

¿Existe acompañamiento al joven una vez que egresa del CRC para que continúe sus estudios, trabaje, etc.?

- Si la respuesta es sí: ¿En qué consiste?

- Si la respuesta es no: ¿Cuál crees que es la principal razón de que no exista este acompañamiento?

¿Cómo crees que incide esto en las altas tasas de reincidencia existentes?

**3. Pauta de entrevista semi-estructurada a profesionales encargados de caso (PEC):**

a) Preguntas de presentación

¿Cuál es tu cargo en el CRC? ¿Qué responsabilidades conlleva?

¿Hace cuántos años trabajas en dicho cargo?

¿Cómo ha sido esta experiencia?

¿Has trabajado en otros CRC o CIP?

¿Cómo crees que inciden los funcionarios de trato directo en las posibilidades de reinserción de los jóvenes? En este sentido, ¿qué importancia le das al vínculo que se forja con el joven?

b) Capacitaciones

¿Cómo fue enfrentarte la primera vez a la realidad que se vive al interior del CRC?

¿Tuviste un proceso de inducción por parte de la institución?

¿Recibiste capacitaciones por parte de la institución? ¿Qué tipo de capacitaciones?

¿Consideras que estas capacitaciones fueron pertinentes y útiles para la labor que realizas?

c) Aspectos de desarrollo organizacional

¿Crees que las condiciones para realizar tú trabajo son las adecuadas? ¿Por qué si/no?

¿Qué es lo más difícil de trabajar con este perfil de jóvenes?

¿Consideras que existe comunicación y trabajo en equipo entre las diferentes áreas del CRC?



¿Cómo funcionas con tú dupla técnica?

d) Con relación al programa de intervención individualizada (PII)

¿Se consideran las opiniones de todos los involucrados en la construcción del PII?

¿Qué tan dinámica es su construcción? ¿Efectivamente se va acomodando y reformulando a medida que pasa el tiempo?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades en la construcción y ejecución de los PII?

e) Preguntas relacionadas al programa de educación

¿Cómo trabajan las diferencias en los procesos de aprendizaje de los jóvenes?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades de los programas de educación ejecutados en el CRC?

f) Preguntas relacionadas al programa de formación laboral

¿Existe coordinación entre el programa de formación laboral y el resto de la oferta programática del CRC (intervención, educación, talleres complementarios, etc.)?

¿Consideras que los tres programas (empleabilidad, capacitación laboral y desempeño laboral productivo) están diseñados y ejecutados coherente y escalonadamente?

¿Cuáles crees tú que son las fortalezas y debilidades del programa de formación laboral ejecutado en el CRC?

g) Rutina del centro

¿Existe flexibilidad, según perfil, con relación a la ejecución de las rutinas?

¿Y los fines de semana? ¿En qué consiste esta rutina?

h) Preguntas relacionadas con el plan de egreso

¿Cómo se prepara a los jóvenes para insertarse en la comunidad? ¿En qué consiste la elaboración del plan de egreso?

¿Existe coordinación con instituciones externas que brinden servicios a los jóvenes?

¿Existe acompañamiento al joven una vez que egresa del CRC para que continúe sus estudios, trabaje, etc.?

- Si la respuesta es sí: ¿En qué consiste?

- Si la respuesta es no: ¿Cuál crees que es la principal razón de que no exista este acompañamiento?

¿Cómo crees que incide esto en las altas tasas de reincidencia existentes?

#### **4. Pauta de entrevista abierta a jóvenes reincidentes y no reincidentes:**

a) Historia de vida: Cuéntame un poco de tú familia, de tú infancia, de tú colegio, del barrio en el que viviste cuando eras pequeño.

b) Preguntas a nivel general:

¿Por qué delito llegaste la primera vez?

¿Qué te llevó a cometer ese delito? (profundizar)

¿Cuánto tiempo estuviste en el CRC en esa oportunidad?

¿Qué crees que aprendiste durante ese tiempo de encierro?

Cuando egresaste:

¿Te sentías con las herramientas para integrarte a la escuela o al trabajo? ¿Cómo fue volver a tú casa, al barrio, a relacionarte con tus antiguas amistades?

¿Qué fue lo más fácil? ¿Qué fue lo más difícil?

¿Tuviste algún apoyo por parte del CRC afuera?

Las preguntas de aquí en adelante varían si es que van dirigidas al joven reincidente o al joven que no reincidió:

c) No reincidente:

¿Qué fue lo que más te marco en tú paso por el CRC?

¿Cómo ves la relación entre educador de trato directo-joven, inspector-joven, gendarme-joven, orientador-joven, entre pares?

¿Cuáles crees tú que son los principales problemas al interior del CRC que hacen que muchos de tus compañeros reincidan?

En este marco:

¿Por qué crees que, a diferencia de otros compañeros, no volviste al CRC?

¿Qué de lo aprendido en el centro te sirvió para poder reintegrarte al colegio, al trabajo? ¿Qué rol jugó tú familia en este proceso de reintegración? ¿Quién sientes que fue la persona que más te apoyó en este proceso?

d) Reincidente:

¿Crees que el CRC te entregó las herramientas adecuadas para enfrentar la realidad una vez que egresaste?

¿Qué rol cumplieron tus amigos en el hecho de que hayas vuelto al centro?

¿Qué rol tuvo tú familia?

¿Volviste a estudiar?

¿Encontraste trabajo?

¿Sientes que tuviste el apoyo necesario?

¿Qué crees que necesitas para que, una vez que cumplas la sanción, puedas integrarte a la sociedad y empezar a vivir una vida tranquila, lejos del delito?

## Anexo 2

**Cuadro 1A: Efectos marginales para la variable “Grado de cumplimiento PII”**

	Margin	Std. Err.	z	P> z	95% Conf. Interval	
Logrado	.185	.018	10.39	0.000	.150	.219
Parcialmente logrado	.251	.035	7.23	0.000	.183	.319
No logrado o interrumpido	.306	.040	7.60	0.000	.227	.384
Traslado a otro proyecto	.469	.043	11.03	0.000	.386	.553

Fuente: Elaboración propia

A partir del Cuadro 1A podemos observar como aumenta la probabilidad de reincidencia del joven al cumplir parcialmente o no cumplir/interrumpir el PII en relación con aquellos jóvenes que lo cumplieron en su totalidad. Sin embargo, donde se observa un aumento mayor en la probabilidad de reincidencia es en la categoría “Trasladado a otro proyecto”, lo que entrega evidencia sobre falta de continuidad entre las diferentes sanciones contenidas en la LRPA. En el Gráfico 1A reforzamos lo recién expuesto:

**Gráfico 1A: Efectos marginales para la variable Grado de cumplimiento PII**

