

GESTIÓN INTERSECTORIAL: INTEGRALIDAD, INCLUSIVIDAD Y MANCOMUNIDAD EN LA POLÍTICA DE REINSERCIÓN SOCIAL, EL CASO DEL CET PUNTA DE PARRA

ÁLEX SILVA SUAZO

Universidad de Concepción,
alex.silva.suazo@gmail.com

JAIME CONTRERAS ÁLVAREZ

Universidad de Concepción,
jaimecontreras@udec.cl

Este estudio analizó la intersectorialidad en sus dimensiones de integralidad, inclusividad y mancomunidad vinculada a la gestión de reinserción social del Centro de Educación y Trabajo (CET) de Punta de Parra, ubicado en la comuna de Tomé, entre los años 2018 y 2019, mediante un enfoque cualitativo, de diseño no experimental, transversal, exploratorio-descriptivo, utilizando técnicas de recolección de datos mediante la revisión documental y entrevistas semiestructuradas a actores claves.

Los principales resultados indican que el CET implementó un enfoque intersectorial, promoviendo la integración de diversos sectores gubernamentales y privados, con el propósito de disponer de las diferentes capacidades sectoriales en forma de recursos, los que pudieron ser utilizados productivamente para resolver problemáticas asociadas a la integración social, considerando la intersectorialidad como una estrategia que crea valor social para la reinserción social y la seguridad pública.

Palabras Clave: Reinserción social, Intersectorialidad, Seguridad pública, Delincuencia, Políticas públicas.

INTERSECTORAL MANAGEMENT: INTEGRALITY, INCLUSIVITY AND JOINT COMMUNITY IN THE POLICY OF SOCIAL REINSERTION, THE CASE OF CET PUNTA DE PARRA

This study analyzed the intersectoriality in its dimensions of integrality, inclusiveness and commonwealth linked to the management of social reinsertion of the Center of Education and Work (CET) of Punta de Parra, located in the commune of Tomé, between the years 2018 and 2019, through a qualitative approach, of non-experimental, transversal, exploratory-descriptive design, using techniques of data collection through documentary review and semi-structured interviews with key actors.

The main results indicate that CET implemented an intersectoral approach, promoting the integration of various government and private sectors, with the purpose of making available the different sectoral capacities in the form of resources, which could be used productively to solve problems associated with social integration, considering intersectorality as a strategy that creates social value for social reinsertion and public security.

Keywords: Social Reinsertion, Intersectoriality, Public Security, Crime, Public Policies.

INTRODUCCIÓN

La delincuencia, representada como un problema público complejo, es un fenómeno social que surge como resultado de diversos factores económicos, sociales, políticos, culturales y del propio sistema de justicia criminal (Garrido & Redondo, 2013); precisamente la interconexión de estos factores en la etiología de esta desviación social, elevan la complejidad en la comprensión y abordaje del fenómeno desde la intervención Estatal para resguardar el bienestar de la población.

En este sentido, el sector público, el sector privado y la comunidad, así como la cooperación dentro del sector público para enfrentar problemas sociales complejos, están recibiendo cada vez más atención. Sobre este planteamiento y desde la perspectiva de Cunill-Grau (2014), la noción de la intersectorialidad remite a la integración de diversos sectores, principalmente, aunque no sólo, gubernamentales, con vistas a la solución de problemas sociales complejos cuya característica fundamental es su multicausalidad.

La misma autora (2014) señala que la intersectorialidad implica que diversos sectores gubernamentales no sólo entreguen a un mismo público específico los servicios que son propios de cada uno, sino que de manera articulada atiendan necesidades sociales o prevengan problemas que tienen complejas, diversas y relacionadas causas en sus orígenes.

El afrontamiento de la delincuencia como problema social y público, plantea el desafío acerca de cómo transitar desde la suma de problemas sectoriales a diseños institucionales que den cuenta de problemas cuya posible resolución requiere abordajes integrales. Se trata de un reto técnico y analítico, pero también político (Cunill-Grau et al. 2015).

Según el Centro de Estudios Públicos (CEP), la seguridad pública se ha establecido en la agenda pública durante la última década en nuestro país posicionándose nada menos que en el tope de las preocupaciones de la ciudadanía por sobre temas de salud y educación pública (CEP, 2016).

En Chile, la delincuencia común constituye uno de los problemas sociales de mayor inquietud para las autoridades y la ciudadanía, problema que afecta en la esfera pública tanto a la seguridad ciudadana como a la seguridad pública. En efecto, datos de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC) del año 2016 señalan que las personas que perciben que la delincuencia aumentó se estableció en un 85 %, mientras que un 39,7 % cree que será víctima de algún delito en los próximos doce meses. Si focalizamos los datos sobre victimización e inseguridad de la ENUSC 2016 sobre resultados en la región del Biobío, la percepción de aumento de la delincuencia se sitúa en un 85,1 % en relación a un 26,3 % de hogares que han sido victimizados y al 9,7 % de personas que han sido victimizadas en esta región de Chile (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2016).

Las políticas criminales internacionales y el conocimiento académico sobre este tema señalan que las estrategias de reinserción social se consideran fundamentales para lograr la seguridad ciudadana, pues constituyen mecanismos de prevención del delito compatibles con la reducción de la victimización y reincidencia (Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana y Fundación Paz Ciudadana, 2018).

La reinserción social es entendida como la recuperación progresiva de vínculos con personas, grupos e instituciones, por parte de sujetos que retornan a espacios cotidianos de interacción social después de vivir un período de privación de libertad o de haber cumplido una condena, y cumple con los objetivos de favorecer la integración del infractor de ley y de mejorar la seguridad pública (Tierra de esperanza, 2018).

Villagra (2008) refiere la reinserción social como aquel proceso que favorece la integración a la sociedad de personas que han infringido la ley, contemplando todas las acciones que se dirigen a disminuir la posibilidad de que vuelvan a involucrarse en actividades delictivas. Por su parte, Gallizo (2007) plantea que la reinserción social es exitosa en la medida que se cumplen dos grandes criterios. Primero, restaurar la participación de una persona en la sociedad; y segundo, que ésta logre tener autonomía para decidir sobre su vida.

Por lo tanto, cuando las personas que han cometido conductas delictivas logran una participación activa y prosocial en su entorno comunitario, y tratan de

satisfacer sus necesidades por medios legales y ejerciendo plenamente sus derechos sociales y políticos, se puede lograr la integración social. En este sentido, cualquier intervención en el marco del sistema judicial que tenga como objetivo contribuir a este objetivo a través de individuos, grupos o mecanismos de acción social estructurados y planificados, será considerada como intervención de reinserción social (Morales et al., 2015).

El Estado de Chile, mediante su Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2018), entiende la reinserción social como “el proceso orientado a la plena integración a la sociedad de una persona que ha sido condenada por infracción a la ley penal” (p. 16). El objetivo de la política de reinserción social chilena es contar con un “sistema que posibilite la reintegración efectiva de personas que han cometido delitos, respetuoso de los derechos humanos, con enfoque de género y participativa” (p. 16). Se requiere de una política de Estado intersectorial, capaz de hacer dialogar los intereses del sistema de justicia criminal con los de la sociedad civil y los de seguridad pública (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018).

Para fortalecer la reintegración social se necesita un modelo que asegure beneficios en salud física y mental; acceso a oportunidades de educación, formación y trabajo; actividades deportivas, de entretenimiento, artísticas y culturales; relaciones familiares y acceso a la información. De igual forma, incorporar medidas especiales de intervención psicosocial en los factores que inciden en el mantenimiento de la conducta delictiva (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018).

Asimilando las orientaciones entregadas por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUD) sobre el esfuerzo de cooperación al que deben propender todas las instituciones involucradas en la reinserción social, la política de reinserción social nacional se ha concebido a partir de la participación, la intersectorialidad y la coordinación de actores, entendiendo que la reinserción social y la reincidencia deben ser abordadas desde una perspectiva integral (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018).

La pena privativa de libertad en establecimientos penales se cumple en régimen cerrado, bajo el cual los principios de seguridad, orden y disciplina serán los propios de un internado. Sin embargo, existe una alternativa a este riguroso régimen,

se trata de otro semiabierto que contempla el cumplimiento de la condena en un medio organizado en torno a la actividad laboral y la capacitación, donde las medidas de seguridad adoptan un carácter de autodisciplina de las personas condenadas. Este régimen se caracteriza por el principio de confianza que la administración penitenciaria deposita en las personas privadas de libertad, quienes pueden moverse sin vigilancia en el interior del establecimiento y están sujetos a normas de convivencia similares a las del medio libre; los establecimientos penales donde se cumple el régimen semiabierto se denominan Centros de Educación y Trabajo (CET) (Gendarmería de Chile, 2019).

Los Centros de Educación y Trabajo denominados con la sigla CET, fueron creados el año 1977, mediante el Decreto 42 del Ministerio de Justicia que reglamenta la rehabilitación de las personas privadas de libertad mediante la enseñanza técnico-profesional y el trabajo en los establecimientos penales. Actualmente existen 21 CET a nivel nacional y su objetivo es contribuir al proceso de reinserción social de las personas condenadas, proporcionando o facilitándoles trabajo regular y remunerado, capacitación o formación laboral, psicosocial y educación, que sean necesarios para tal propósito (Diario Oficial de la República de Chile, 2011).

Para esta investigación fue seleccionado el Centro de Educación y Trabajo Punta de Parra, debido a que es el CET de mayor complejidad en la atención de población penal adulta en la región del Biobío, distinguiéndose incluso a nivel nacional por las siguientes características: Es un Centro de cobertura mixta y cuenta con la mayor capacidad para atender a hombres y mujeres privados y privadas de libertad, contando con 95 puestos distribuidos para 75 hombres y 20 mujeres; además de una amplia y variada oferta programática para trabajar la reinserción social de sus usuarios, implementa la política pública de reinserción social a través del Programa de reinserción social para Personas Privadas de Libertad (PPL) de intervención psicosocial criminógena, incluyendo los siguientes programas públicos: programa Creciendo Juntos que atiende a mujeres privadas de libertad junto a sus hijos e hijas lactantes hasta los dos años de edad, que protege la maternidad y los derechos de niños y niñas. En el ámbito de oferta especializada se establece el programa Centro Tratamiento de Adicciones (CTA). En el ámbito de la educación, está el programa educacional para adultos que nivela instrucción básica, media y superior, además de con una biblioteca pública. En el ámbito salud, se encuentra

con gestión de acceso a prestaciones de salud y visitas íntimas. En el ámbito trabajo, cuenta con programa de formación y capacitación laboral, trabajo penitenciario; en el ámbito de formación valórica y ciudadana, promoción de libertad religiosa y formación ciudadana; En deporte y cultura, cuenta con el programa deporte, recreación, arte y cultura. Esta diversa oferta programática haría suponer un continuo trabajo de articulación intersectorial que permitiría el surgimiento de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se implementa la gestión intersectorial en sus dimensiones de integración, inclusividad y mancomunidad para la reinserción social en el Centro de Educación y Trabajo Punta de Parra entre los años 2018 y 2019?

1. Reinserción Social

Para cumplir su misión institucional, Gendarmería de Chile (2016) se divide operativamente en cuatro Subsistemas: Cerrado, Semi-Abierto, Abierto y Postpenitenciario.

El subsistema cerrado corresponde al conjunto de establecimientos penitenciarios tradicionales o concesionados y sus servicios destinados a la vigilancia, asistencia y atención de las personas que se encuentran en prisión preventiva y las que cumplen condenas de prisión.

El subsistema semi abierto corresponde al conjunto de establecimientos y servicios destinados a las personas que se encuentran cumpliendo condenas privativas de libertad, pero accediendo a actividades de capacitación y trabajo remunerado, bajo un régimen menos restrictivo que el del subsistema cerrado, basado en la autodisciplina y las relaciones de confianza (Gendarmería de Chile, 2016); Se implementa en los Centros de Educación y Trabajo semi-abiertos.

El subsistema abierto comprende el conjunto de establecimientos denominados Centros de Reinserción Social (CRS) y aquellos servicios destinados al control, asistencia y atención de las personas que cumplen sus condenas en libertad.

El subsistema post-penitenciario consiste en el conjunto de establecimientos y servicios destinados a brindar apoyo en el proceso de reinserción social de los

egresados de todo el Sistema Penitenciario que accedan voluntariamente a ellos, los usuarios en proceso de eliminación de sus antecedentes penales (adscritos al Decreto Ley N° 409) y los que han recibido Libertad Condicional e Indulto Conmutativo. Los establecimientos de este subsistema se denominan Centros de Apoyo a la Reintegración Social (CAIS).

Respecto del comportamiento estadístico de la población cumpliendo condena, de acuerdo al Informe de Avances en Reinserción Social, Gestión 2014/2017 que publicó Gendarmería de Chile en enero de 2018, la población penal ha experimentado una tendencia a la disminución: si el año 2012 había 38.885 personas privadas de libertad (46 %) y otras 46.178 personas cumpliendo condenas alternativas a la privación de libertad, en septiembre del año 2017 las cifras evolucionaron con tendencia al cumplimiento de condenas en régimen abierto con un total de 60.916, mientras que el régimen intramuros cayó al 37 % con un total de 35.557 personas reclusas.

Sin embargo, los datos sobre la población atendida por el sistema cerrado, que incluye a detenidos (as), procesadas (os) e imputados (as) en prisión preventiva y condenados a prisión, muestran una evolución ascendente, el año 2014 se atendió un total de 48.638 personas, de las cuales 11.907 se encontraban detenidos, procesados o imputados; a septiembre del año 2017, se atendió una población total de 50.409 personas, de las cuales 14.344 personas se encontraban detenidas, procesadas o imputadas, aumentando de un 24,5 % a un 28,5 % la distribución porcentual de las personas detenidas, procesadas e imputadas.

Del total de 35.557 personas condenadas en el año 2017, el 78 % es decir, 27.753 se encontraban reclusas intramuros 24 horas. Mientras que 834 personas condenadas habían logrado su traslado a cumplir condena en el régimen semi-abierto en los Centros de Educación y Trabajo, lo que alcanzaba el 2 % de la población total condenada de ese año. El resto de las personas condenadas a privación de libertad se informaron con Libertad Condicional (6.682) y con Permiso de salida controlada al medio libre (288), es decir, retornaban a pernoctar al establecimiento penitenciario. El año 2016, un total de 1.673 personas accedió a alguno de los 21

CET semi abiertos del país, de éstas 1.481 era población masculina y 192 población femenina, según clasificación de Gendarmería de Chile (2018).

De acuerdo al Compendio Estadístico Penitenciario 2016, publicado por Gendarmería de Chile, ese año se encontraban 48.982 personas condenadas a una pena privativa de libertad, de los cuales 44.966 eran hombres y 4.016 eran mujeres, lo que equivaldría al 35,5 % del total de personas condenadas por infracción a la Ley Penal en Chile. Respecto de la modalidad de cumplimiento de condena, 38.262 hombres y 3.435 mujeres cumplían su condena en una cárcel reclusos 24 horas, en circunstancias que solamente 676 hombres y 115 mujeres habían logrado su traslado al régimen de cumplimiento semi abierto. Estas cifras corresponden a 791 personas en total, equivalente al 0,06 % del total de personas condenadas a una pena privativa de libertad.

Según Gendarmería de Chile (2016), la distribución de población penal para el año 2016 en la región del Biobío indicaba que Gendarmería de Chile atendió un total de 13.444 personas adultas que infringieron la Ley Penal, 89,6 % eran hombres y el 10,4 % eran mujeres. Las personas condenadas a una pena privativa de libertad fueron en total ese año 3.824, representando el 28,4 % de la población penal de la región, el resto se distribuyó en el Subsistema abierto (41,5 %) cumpliendo medidas alternativas a la privación de libertad y penas sustitutivas; el 30,1 % se encontraba en Libertad Condicional controlada administrativamente en el Subsistema Post-penitenciario. De las personas condenadas reclusas en el régimen cerrado, 2.877 eran hombres y 215 eran mujeres, mientras que quienes lograron acceder a traslado a régimen semi abierto en los CET semi abiertos, fueron únicamente 167 hombres y 15 mujeres, representando apenas el 1,6 % de la población penal reclusa de la región del Biobío. Ese año 2016, la región del Biobío estaba integrada con la actual región de Ñuble, y contaba con cuatro CET semi abiertos, los que en la actualidad se redujeron a dos.

Respecto de las tasas de reincidencia delictual del subsistema cerrado, Gendarmería de Chile (2016) informa que del total de personas egresadas en 2011 y luego de dos años de seguimiento, el 39,1% reincide en delitos. Según Morales y Col. (2012) el porcentaje de reincidencia delictiva de los egresados del sistema cerrado se elevaría

al 50,5%. En el caso del subsistema semi-abierto, una de cada seis personas egresadas en el año 2011 (16,5%), reingresó al Sistema Penitenciario por haber cometido un nuevo delito en los 24 meses que siguieron a su egreso. Específicamente en la región del Biobío durante el año 2011, de las personas egresadas de los Centro de Educación y Trabajo semi-abiertos el 15,4% reincidió (Gendarmería de Chile, 2016).

A través de este estudio Gendarmería de Chile (2016) logró comprobar que la reincidencia es mayor en las poblaciones penales que cumplen íntegramente sus condenas en el Subsistema Cerrado (39,1%), que en aquellas poblaciones que acceden progresivamente al medio libre a través del Subsistema Semi-Abierto (16,5%) y la Libertad Condicional (14,0%), así como en las que cumplen condenas no privativas de libertad (Subsistema Abierto 9,6%).

En este contexto de reincidencia de conductas delictuales, y la necesidad de sanciones privativas de libertad, el Estado se encuentra en una posición especial de garante frente a las personas que deben cumplir este tipo de condenas, debiendo asumir deberes específicos de respeto y garantía de los derechos fundamentales; en particular, de los derechos a la vida y a la integridad personal, cuya realización es condición indispensable para el logro de los fines esenciales de la pena privativa de libertad: la reforma y la readaptación social de los condenados. Así, el ejercicio del poder de custodia lleva consigo la responsabilidad especial de asegurar que la privación de la libertad sirva a su propósito y que no conduzca a la violación de otros derechos (Comisión Interamericana de los Derechos Humanos, 2011, p.3)

Como respuesta al problema público de la delincuencia y las consecuencias de ella sobre la seguridad pública y ciudadana, deviene un concepto moderno que sucede al otrora de readaptación social, este concepto es la reinserción social, entendida como aquel proceso que favorece la integración a la sociedad de personas que han infringido la ley, contemplando todas las acciones que se dirigen a disminuir la posibilidad de que vuelvan a involucrarse en actividades delictivas (Villagra, 2008). Por su parte, Gallizo (2007) plantea que la reinserción social es exitosa en la medida que se cumplen dos grandes criterios. Primero, restaurar la participación de una persona en la sociedad; y segundo, que ésta logre tener autonomía para decidir sobre su vida.

La integración está referida a grupos sociales y se define como un indicador de medición social acerca de cuán integrados a la sociedad están determinados grupos (Chuaqui, 2019). Según Rizo (2006, citado en Chuaqui, 2019), se encuentran cuatro tipos de integración social dentro de toda sociedad: una integración cultural relativa a la concordancia entre normas y la cultura; integración normativa en conformidad de la conducta a las normas sociales institucionalizadas; integración comunicativa referido al entendimiento en intercambios de significado y por último, la integración funcional relativa a la interdependencia y reciprocidad en intercambios de servicios dentro de la división del trabajo.

Los estudios criminológicos sobre reinserción social concluyen que el empleo es una herramienta eficaz de integración social, pero sólo si cumple con las condiciones de estabilidad, compromiso y contención social que implica la generación de nuevas redes sociales que sitúan a las personas en un ambiente saludable de control social (Navarro, Espinoza, Ferrada & Valenzuela, 2012).

La reinserción social se alcanzará, por lo tanto:

“Cuando el infractor logre alcanzar una participación activa y pro social en su entorno comunitario, logrando satisfacer sus necesidades a través de medios lícitos y el ejercicio pleno de sus derechos sociales. En ese sentido, toda intervención en el marco del sistema judicial que apunte a contribuir a este objetivo con mecanismos de acción estructurados y planificados, individuales, grupales o sociales, será considerada por lo tanto una intervención para la reinserción social” (Morales et al., 2015).

Será necesario señalar que la intervención estatal en materia de cumplimiento de condenas privativas de libertad y reinserción social se encuentra regulada por un conjunto de normas jurídicas del derecho internacional de los derechos humanos. Al respecto, los tratados internacionales suscritos por los Estados parte, obligan a éstos a ofrecer garantías mínimas en el trato de las personas privadas de libertad.

En el Sistema Interamericano, los derechos de las personas privadas de libertad están amparados en la Convención Americana sobre Derechos Humanos, que

entró en vigor en julio de 1978 y que es vinculante para Chile; la Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Tortura, que entró en vigor en febrero de 1987, y ratificada por Chile, es otro tratado del régimen jurídico interamericano. En forma complementaria, Chile adscribió como Estado parte del sistema universal de los derechos humanos en el marco de la Organización de las Naciones Unidas. En este marco, se releva el Pacto de Derechos Civiles y Políticos, que entró en vigor en marzo de 1976 y la Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes, que entró en vigencia en junio de 1987. Existe otros tratados adoptados en el marco de las Naciones Unidas que también contienen disposiciones directamente aplicables a la población reclusa, como, por ejemplo, la Convención de los Derechos del Niño, que es fundamental en la protección de este sector de la población penitenciaria (Comisión Interamericana de los Derechos Humanos, 2011).

1.2 Programas de Reinserción Social para Personas Privadas de Libertad (PPL) y PRS

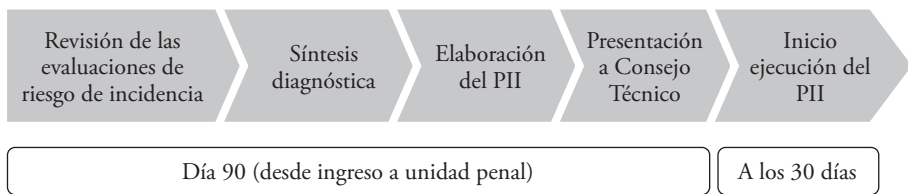
La Subdirección Técnica de Gendarmería de Chile tiene la función de desarrollar los programas y proyectos institucionales tendientes a la reinserción social de las personas atendidas en los distintos sistemas (cerrado, semiabierto, abierto y postpenitenciario), velando por su mejora continua (Gendarmería de Chile, 2016).

A partir de orientaciones técnicas impartidas por esta Subdirección Técnica se implementa la política pública de reinserción social mediante el Programa de Reinserción Social para Personas Privadas de Libertad (PPL). El programa se implementa a nivel nacional en todos los establecimientos de administración tradicional del sistema cerrado y semiabierto que cuentan a lo menos con un profesional debidamente capacitado en el Modelo RNR y en valoración de riesgo de reincidencia a través del inventario para la gestión de caso/intervención (IGI). Para el año 2019, se identifican un total de 75 establecimientos para la implementación: 56 establecimientos penales del sistema cerrado y 19 CET semiabiertos, la población objetivo corresponde a la totalidad de las personas privadas de libertad en calidad de condenados, con un saldo de condena igual o superior a 1 año, considerando la Ley de rebaja de condena por comportamiento sobresaliente (Ley N°19.856), sin distinción por tipología delictual (Gendarmería de Chile, 2019).

El Programa de Reinserción Social para Personas Privadas de Libertad (PPL) tiene por objetivo disminuir el nivel de riesgo de reincidencia delictual de la población que atiende, mediante la implementación de Planes de Intervención Individuales (PII) en talleres de intervención especializada. Los PII se diseñan de común acuerdo con los penados(as), considerando los resultados obtenidos de su evaluación inicial, empleando el instrumento Inventario para la Gestión de Caso e Intervención (Gendarmería de Chile, 2018).

El proceso de intervención se desarrolla a partir de un diagnóstico que valora el riesgo de reincidencia delictiva, detecta necesidades criminógenas de intervención y elabora un plan de intervención que debe ser aprobado por el Consejo Técnico para luego ejecutarlo con el usuario.

Ilustración 1 Proceso de Valoración y Plan de Intervención Individual



FUENTE: MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS (2016). MODELO DE INTERVENCIÓN PARA PERSONAS QUE CUMPLEN CONDENA EN EL SISTEMA CERRADO. SANTIAGO: DIVISIÓN DE REINSERCIÓN SOCIAL.

El Programa de Reinserción Social (PRS) de personas condenadas por infracción a la Ley Penal se enmarca en las orientaciones y principios del Plan de Seguridad Pública “Chile Seguro” 2010–2014, y en las iniciativas impulsadas por Gendarmería de Chile en materia de reinserción social. Se diseñó un programa de alto umbral, que permitiera que en cada una de las etapas o subsistemas por los cuales pasa un condenado, éste logre la motivación y adhesión que favorezca el desarrollo de las destrezas y habilidades necesarias para el logro de la integración social, disminuyendo con ello las probabilidades de reincidencia delictiva (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2013).

El PRS “apunta a mejorar los procesos de reinserción de dos maneras: incrementando la oferta de servicios, disponiendo equipamiento, recursos profesionales y materiales en distintos establecimientos penitenciarios; y aportando al desarrollo de un modelo de intervención orientado a la disminución de la reincidencia delictual, mediante el desarrollo gradual de “módulos” que se integran en un plan individual y especializado de intervención” (Departamento de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile; 2010:33). Según refiere el Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2013), el Programa tiene como objetivo estratégico evitar o disminuir el nivel de riesgo de reincidencia de personas infractoras de la ley penal, la reducción efectiva de la reincidencia delictual y, por la vía de la reducción de la victimización, mejorar el bienestar de la sociedad en su conjunto, en la medida en que se aporta a la Seguridad Pública.

En lo práctico, el objetivo general del programa es “contribuir a mejorar habilidades y competencias cognitivas, psicosociales, relacionales y laborales en 900 sujetos pertenecientes a los establecimientos penales de CCP Colina I y II, el módulo 6 del CP de Concepción y el Módulo 109 del CP Valparaíso, contribuyendo a reducir los efectos de la prisionización y a mejorar sus posibilidades de reinserción social” (Departamento de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile; 2010:32).

Además de la intervención penitenciaria en reclusión, el Programa incluye un segundo componente, cuya acción se centra en facilitar y apoyar el proceso de reinserción social de los internos que acceden al primer permiso de salida y que forman parte de la población objetivo del Programa en la Región Metropolitana, en la Región de Valparaíso y en la Región del Biobío, contribuyendo con ello a reducir su riesgo de reincidencia delictual.

Respecto de la intervención, se implementan actividades agrupadas en los siguientes módulos: a) Motivacional aplicado a todos los usuarios del Programa antes de la elaboración del Plan de Intervención, Psicosocial Especializado en factores de riesgo dinámicos, b) Socio-ocupacional y c) de Integración Social Especializado. Respecto a este último módulo, el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y Gendarmería de Chile acordaron el desarrollo de un módulo especializado para abordar el proceso de transición desde la prisión a la comunidad de manera

organizada, respondiendo a los desafíos que enfrenta una persona que egresa del cumplimiento de condena privativa de libertad en prisión, en su proceso para alcanzar su plena integración social dentro del marco de una vida libre de delitos.

El Módulo de Intervención Especializado en Integración Social tiene por objetivo facilitar el proceso de transición que experimentan los sujetos que egresan desde la cárcel a la comunidad, a través de una intervención personalizada que aporte al desarrollo de sus habilidades, facilite el acceso a oportunidades, contribuya a la disminución de la reincidencia, y con ello al fortalecimiento de la seguridad pública (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2011).

En relación con la estrategia de intervención, el módulo implementa dos estrategias orientadas a la disminución de riesgos dinámicos. Las estrategias se denominan habilitación y gestión de oportunidades. Ambas estrategias se desarrollan bajo el entendido de que la transición requiere que quien retorna al medio libre logre desarrollar habilidades básicas para desenvolverse, y también requiere de algunas oportunidades mínimas de integración que le permitan hacer uso de dichas habilidades.

Respecto de la estrategia de gestión de oportunidades, agrupa prestaciones que dispongan las oportunidades que permitan la integración social. El módulo incorpora una estrategia de acompañamiento personalizado en el medio libre, para facilitar el acceso a oportunidades de integración social. Esta propuesta supone que si las habilidades son siempre una práctica y se despliegan en contexto, es necesario desarrollar una intervención que promueva un conjunto de condiciones que permitan al sujeto hacer uso de sus habilidades y reforzar su motivación para la integración social. La gestión de oportunidades ofrece un soporte concreto (acceso a servicios, a un lugar de residencia, a atención médica, por ejemplo), al mismo tiempo que contribuye al establecimiento de redes o vínculos que operen como mecanismos de control social informal (integración o acceso a redes de personas, instituciones que favorecen la integración, por ejemplo, comunidades religiosas, familia, etc.) (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2011:89).

En la gestión de oportunidades, el trabajo en redes estima la distinción de redes primarias y secundarias. En tal sentido las redes primarias se definen como el

conjunto de personas unidas por vínculos de familia, amistad, vecindad, trabajo, estudio y ocio. Las redes secundarias son reconocidas como conjuntos sociales instituidos normativamente, estructurados para desarrollar una serie de misiones y funciones específicas para la integración social (Di Carlo et. al, 1998 citado en Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2011).

Sobre la base de las necesidades y riesgos individuales de cada sujeto, se deben identificar servicios (salud, capacitación laboral, empleo, etc.) y/o actores claves (grupos de la comunidad, empresas, etc.) para el logro de los objetivos de intervención. La gestión de oportunidades se desarrolla en el territorio al cual retorna cada interno, a fin de vincularlo con recursos de las redes primarias y secundarias. Esta estrategia se desarrolla bajo la responsabilidad de la dupla psicosocial del medio libre, pero debe ser coherente y lograr continuidad con el trabajo desarrollado por la dupla psicosocial intramuros (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2011, p.89).

2. Gestión Intersectorial

La delincuencia como fenómeno social es multidimensional en sus causas y multifacético en sus expresiones, reviste una marcada complejidad debido a que comprende ámbitos que superan al individuo de conducta social desviada como unidad de análisis, resultando necesaria una perspectiva amplia que incorpore su contexto familiar y el entorno sociopolítico en que habita. Para identificar asuntos y problemas públicos que requieren un abordaje integral, surge el desafío, en primer lugar, de identificar las relaciones causales o concurrentes de los componentes del problema social para luego transitar de una suma de elementos sectoriales a diseños y planificaciones institucionales integrales que constituyan una variedad de recursos expresados en programas públicos pertinentes, sistemáticos y transversales como manifestación del poder legítimo del Estado en la búsqueda del bien común, incorporando el enfoque de derecho, de género e inclusividad para mitigar el impacto de las brechas de vulnerabilidad social generadas por la desigualdad, la estigmatización y la exclusión.

Fernández y Mendes (2003) definen la intersectorialidad como la “Convergencia de esfuerzos de diferentes sectores gubernamentales y no gubernamentales para producir políticas integrales e integradas que ofrezcan respuestas a las necesidades

generales”. Por otro lado, Cunill-Grau (2015) señala que la noción de colaboración es imprescindible para la acción integral sobre problemas públicos complejos; asimismo, la perspectiva de la integralidad se constituye en la base de la intersectorialidad. Entonces, cuando se plantea una colaboración interinstitucional explícita en función de un propósito común se aplica la noción de intersectorialidad.

La intersectorialidad implica que diversos sectores gubernamentales no sólo entreguen a un mismo público específico los servicios que son propios de cada uno, sino que de manera articulada atiendan necesidades sociales o prevengan problemas que tienen complejas, diversas y relacionadas causas en sus orígenes. Desde esta perspectiva, la noción de la intersectorialidad remite a la integración de diversos sectores, principalmente, aunque no sólo, gubernamentales, con vistas a la solución de problemas sociales complejos cuya característica fundamental es su multicausalidad. Implica, además, relaciones de colaboración, claramente no jerárquicas e incluso no contractuales (Cunill-Grau,2014).

Para aproximarse a las dimensiones del concepto de intersectorialidad, se considerarán las dos premisas base planteadas por Cunill-Grau (2005):

Una premisa es que la integración entre sectores posibilita la búsqueda de soluciones integrales. Esta premisa le asigna un fundamento expresamente político a la intersectorialidad y se traduce en la asunción de que todas las políticas públicas que persigan estrategias globales de desarrollo, tales como la modificación de la calidad de vida de la población, deben ser planificadas y ejecutadas intersectorialmente. Otra premisa que sustenta una parte del discurso sobre la intersectorialidad es que la integración entre sectores permite que las diferencias entre ellos puedan ser usadas productivamente para resolver problemas sociales. Esta premisa remite a un fundamento técnico de la intersectorialidad consistente con la idea de que crea mejores soluciones (que la sectorialidad) porque permite compartir los recursos que son propios de cada sector. (p. 1).

Elementos de la intersectorialidad

A continuación, se expondrán tres componentes de la intersectorialidad descritos por Cunill (2005):

a) **Integración:** presente en todas las definiciones de intersectorialidad. Este elemento ha sido incluso asimilado a la noción de intersectorialidad. Así, por ejemplo, la UNESCO habla de políticas sociales integradas para referirse a la intersectorialidad (UNESCO, 1990: 95) citado en Cunill (2005). La sectorización, afirma, es un reordenamiento necesario de la realidad para actuar sobre ella con un criterio de división técnica del trabajo, pero “sólo una visión integradora, asociativa, intersectorial permite controlar las exigencias de una estrategia global para el desarrollo”. Así entendida, el reto de la intersectorialidad supone la integración conceptual de objetivos y la integración administrativa de algunos procesos. Cunill-Grau (2014) señala que la integración es el resultado y a la vez la expresión de la acción intersectorial.

Tabla N°1: Clasificaciones y conceptualizaciones de intersectorialidad de Winkworth & White (2011), de Horwath & Morrison (2007) y de Corbett & Noyes (2008).

<i>Colaboración</i>	<i>Convergencia</i>	<i>Consolidación</i>	<i>Integración</i>
Estándares de cualificación del personal.	Disposiciones contractuales para la transferencia / reasignaciones de fondos.	Planes y presupuestos multiagencias / multiáreas / multidisciplinas.	Acuerdos formales entre servicios. Metas y objetivos compartidos claramente definidos.
Formularios/procesos de solicitud únicos.	Acuerdos contractuales con una "agencia rectora".	Equipos interagenciales para el suministro continuo de servicios.	Legislación que requiere asociación entre agencias.
Protocolos de manejo de casos comunes.	Aportes presupuestarios / recursos compartidos (<i>Pooled resource</i>).	Planificación interagencias fusionada / división del trabajo / responsabilidad.	Fusión de algunos sistemas de gestión. Fondos compartidos.
Administración funcional centralizada.		Capital humano / activos físicos fijos compartidos.	Arreglos comunes de gobernanza. Enfoque de conjunto para la capacitación, la información y las finanzas.
Autoridad de coordinación / (re) programación de TIC.			

FUENTE: EXTRAÍDA DE CUNILL-GRAU. LA INTERSECTORIALIDAD EN LAS NUEVAS POLÍTICAS SOCIALES: UN ACERCAMIENTO ANALÍTICO-CONCEPTUAL. 2014.

b) **Inclusividad:** ella existe cuando los sectores y niveles gubernamentales intervienen desde la planificación hasta la evaluación de las acciones. La planificación conjunta, una racionalidad integradora introducida en el presupuesto y en los sistemas de evaluación del desempeño, a partir de objetivos compartidos que están claramente identificados, se traduciría en una “inclusividad del ciclo de formación y evaluación de políticas”. Esta, por tanto, supondría que las formas de planificación, de formulación del presupuesto y de seguimiento y evaluación han dejado de ser sectoriales transformándose en intersectoriales, al menos respecto del asunto en consideración. Así, cuando se encuentra inclusividad, se podría estar en presencia de un resultado (o expresión) de la intersectorialidad o de una causa de ésta (Cunill-Grau et al., 2015).

En la gestión pública, las metas transversales deberán tener asignado el mismo valor que las metas específicas sectoriales, de tal manera que no solamente midan productos (outputs) sino también sean capaces de medir los impactos (outcomes).

Una de las serias dificultades que tendría la intersectorialidad en su implementación estaría asociada al ejercicio de una responsabilización (accountability) colaborativa que cuente con un sistema de medición que permita documentar los resultados conjuntos a largo plazo (Cunill-Grau, 2014).

c) **Mancomunidad:** dado que la intersectorialidad supone compartir recursos, responsabilidades y acciones (Mendes y Fernández, 2004. Citado en Cunill, 2005) y, por lo tanto, necesariamente interpela a la solidaridad o al poder, se hace evidente que la intersectorialidad es un proceso político que como tal envuelve el enfrentamiento de contradicciones, restricciones y resistencias, más aún habida cuenta de que se erige como alternativa y, por ende, como crítica a lo sectorial.

La intersectorialidad puede cuestionar, de hecho, a lo menos dos postulados de la gestión social (Rufián y Palma, 1990. Citado en Cunill, 2005): a) La estructura de la administración pública caracterizada por los ministerios que atienden a una especialización sectorial, b) Los mecanismos de asignación de recursos según partidas sectoriales.

Según Cunill-Grau et al. (2015), existe mancomunidad cuando los sectores y niveles gubernamentales comparten recursos, responsabilidades y acciones. Puede expresarse sólo en un compromiso de ejecución de acciones en función de un mismo objetivo o simplemente en la normalización de ciertos procesos a fin de hacer previsible y uniforme su realización. No obstante, el caso de mayor integración en la fase de ejecución de las acciones se produciría por la existencia de recursos compartidos y sistemas unificados de información. En este último caso, la integración se expresaría propiamente en “mancomunidad”.

La mancomunidad remite a la unión, en este caso, de sectores para conseguir un fin común, teniendo en cuenta que se pueden unir personas, fuerzas o caudales para un fin. Entonces, el foco está puesto en qué comparten los sectores en la fase de ejecución de las acciones para el logro de un mismo fin (Cunill-Grau, 2014).

Existiría consenso en que la acción intersectorial significa establecer sistemas de información comunes o, por lo menos, compartir o enlazar un mismo sistema de información (Bryson et al. 2006, citado en Cunill-Grau, 2014).

Tanto el grado de inclusividad en el ciclo de formación y evaluación de las políticas como el grado de mancomunidad en la ejecución de las acciones son componentes de un modo de gestión, organización y ejecución de la intersectorialidad, otra variable relevante en la modelación de la intersectorialidad sería el grado de alteración de las formas organizacionales previas de los sectores gubernamentales involucrados, alteraciones en las dinámicas y en los procesos organizacionales que ya habría sido puesto en relieve por autores como Winkworth y While (2011), Horwath y Morrison (2007), Corbett y Noyes (2008) citado en Cunill-Grau (2014).

Los arreglos intersectoriales pueden constituir una parte soft de la organización (por ejemplo, un comité interministerial) o pueden implicar alteraciones profundas en las estructuras organizativas y metodologías de trabajo de cada sector involucrado al punto de dar lugar a una nueva estructura (Bronzo, 2007; Cunill, 2005). Estas estructuras orgánicas suprasedectoriales e intersectoriales son arreglos comunes para la gobernanza; es decir, se refiere al modo y proceso de ejecutar la acción del gobierno en la implementación de las políticas públicas, poniendo el

foco en el diseño institucional, en la interacción institucional, en la ciudadanía y en el control-responsabilidad de la administración.

Según Cunill-Grau (2014), la mayor integración se produciría cuando hay inclusividad en la formación de las decisiones junto con mancomunidad en su ejecución, y estructuras para la gobernanza común.

A partir de todo lo anterior, un primer foco de análisis de la intersectorialidad estaría constituido por los siguientes factores:

- a) Los mecanismos de formulación de las decisiones y su expresión en los procesos de planificación, formulación presupuestaria, seguimiento y evaluación.
- b) Las modalidades de ejecución de las acciones, de asignación de los recursos para su financiamiento y de intercambio de información.
- c) Los formatos organizativos suprasectoriales e intersectoriales (los arreglos comunes de gobernanza).

Tales variables inciden en los alcances de la acción intersectorial (planificación y ejecución conjuntas, sólo planificación conjunta, sólo ejecución conjunta) y en los modos de dirección de la intersectorialidad (vertical, horizontal), lo que afecta el grado de intensidad de la integración entre los sectores (Cunill-Grau, 2014).

MÉTODO

La investigación tuvo por objeto analizar la gestión intersectorial vinculada a la política pública de reinserción social del Centro de Educación y Trabajo de Punta de Parra, en la comuna de Tomé, durante los años 2018 y 2019. En este trabajo se utilizó un diseño no experimental, siguió un enfoque cualitativo fundamentado en un proceso inductivo. Los datos cualitativos correspondieron a descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones (Hernández et al. 2010).

Para la recolección de datos, con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, se utilizó: a) la entrevista semiestructurada dirigida a los actores claves, basada en una guía temática que orientó preguntas abiertas y neutrales pertinentes al objeto de este estudio, pudiendo introducir preguntas adicionales para indagar y/o precisar la información obtenida. Las entrevistas fueron registradas por medio de instrumentos de grabación de audio, resguardando los respectivos criterios éticos, como el consentimiento informado y confidencialidad, entre otros.

Los actores entrevistados fueron los funcionarios públicos y/o servidores estatales que se desempeñaron y/o se hubiesen desempeñado laboralmente en el Centro de Educación y Trabajo Punta de Parra, de la comuna de Tomé, durante los años 2018 y 2019. Entre los informantes se consideró:

a) Tres funcionarios públicos que desempeñaron funciones en la Unidad Técnica de la Dirección Regional del Biobío de Gendarmería de Chile, vinculadas a la gestión del Centro de Educación y Trabajo de Punta de Parra. Entre los informantes se consideraron funcionarios públicos de la planta de directivos y de la planta de profesionales, técnicos y administrativos o asimilados a esta planta en calidad jurídica a contrata.

b) Cuatro actrices y actores claves del sector público de otros servicios diferentes a Gendarmería de Chile, del sector privado empresarial y/u organizaciones no gubernamentales que se hayan relacionado con el CET Punta de Parra en el marco de la implementación de la política pública de reinserción social entre los años 2018 y 2019.

Adicionalmente, se efectuó una revisión de documentos y materiales institucionales que incluyó diferentes normativas, actos administrativos, orientaciones técnicas, entre otros, además de leyes y otras normas jurídicas vinculadas a la creación, orgánica, funcionamiento, reglamentación y gestión de la institucionalidad “base” investigada, que se encuentran disponibles en archivos públicos u obren en poder de la administración y sean de acceso libre al público, es decir, no sean declarados como documentos secretos o reservados según lo establecido en la Ley N° 20.285 sobre acceso a la información pública.

RESULTADOS

En este apartado se analiza el conjunto de datos referidos por las diferentes fuentes consultadas en este estudio, respecto de los actores y actrices claves entrevistados (as), distinguiendo entre actores institucionales que pertenecen al servicio de Gendarmería de Chile y actores que forman parte de otros servicios o instituciones externas, para luego efectuar un proceso de triangulación entre fuentes documentales contenidas en el corpus y los discursos de los y las entrevistadas.

Las entrevistas fueron realizadas entre el 10 de diciembre de 2019 y el 24 de enero de 2020, al respecto se presentaron dificultades representadas en la dilación de las fechas programadas para aplicar las entrevistas debido a restricciones en agenda de las actrices y actores claves, derivadas de reprogramación de actividades institucionales de las diferentes organizaciones del sector público y privado, precipitados por el “estallido social” del 18 de octubre en Chile.

Se analizó conceptualmente la intersectorialidad del Centro de Educación y Trabajo (CET) Punta de Parra, mediante la descripción de los elementos de la gestión intersectorial para la política pública de reinserción social durante los años 2018 y 2019, y se muestran los principales hallazgos en las siguientes categorías de análisis: a) integración, b) inclusividad y c) mancomunidad de acuerdo a lo propuesto por Cunill (2014)

a) Integración

En relación a este primer componente de la intersectorialidad denominado integración, es posible identificar algunas características de la gestión del CET en el ámbito de prevención y tratamiento de drogas y alcohol mediante “Programa de tratamiento por consumo problemático de alcohol y/o drogas para personas que cumplen condenas en el sistema cerrado de Gendarmería de Chile”, que se ejecuta en el Centro de Tratamiento de Adicciones (CTA) “*Allwe*” ubicado en el CET Punta de Parra.

Al respecto, se identifican concordancias entre los discursos de la actriz institucional y la actriz de otra organización ya que ambas coinciden en que la relación

interorganizacional se encuentra formalizada mediante un convenio, lo que sería coincidente con lo establecido en la documentación revisada. Asimismo, se encuentran coincidencias entre sus discursos recogidos, en relación a la concurrencia de atenciones que recibirían los usuarios, es decir, se brindarían atenciones especializadas en el mismo momento a los mismos usuarios desde tres servicios públicos (SENDA, Gendarmería y MINSAL) sobre la base de un documento técnico-operativo denominado guía metodológica, que fue elaborada colaborativamente por estos servicios intervinientes, de manera específica para la atención de los usuarios y usuarias del programa; lo anterior se condice con la información contenida en el documento denominado “Guía metodológica para la implementación del “Programa de tratamiento del consumo problemático de alcohol o drogas para personas que cumplen condena en el sistema cerrado de Gendarmería de Chile” SENDA-GENCHI, que fue consultado como parte del corpus documental de esta investigación.

Los siguientes hallazgos de integración surgen en la gestión y operación de dicho programa y son relevadas en el discurso de una actriz clave perteneciente al sector interior y seguridad pública, quien refiere las siguientes características: habría objetivos compartidos por ambas instituciones; se efectuaría la transferencia de recursos financieros y técnicos; la asunción de roles complementarios entre cada institución; gestión de redes institucionales; colaboración en el diseño metodológico del programa; coordinaciones a nivel gubernamental para el desarrollo del programa.

Un segundo hallazgo en materia de Integración se relaciona con la participación de profesionales intervinientes en el programa de tratamiento del consumo problemático de alcohol y drogas, en actividades formativas integradas organizadas desde los tres sectores (Ministerios de Salud, de Seguridad Pública y de Justicia y Derechos Humanos), estas actividades serían compatibles conforme lo que establece tanto el marco normativo jurídico como la norma técnica para la implementación del programa. A continuación, un ejemplo de lo indicado:

“Decir que los profesionales del CTA asistimos y participamos de las mesas regionales de centros de tratamientos para adultos convocada por SENDA y MINSAL, donde conocemos y nos relacionamos con profesionales de los distintos centros de prevención y rehabilitación

que forman la red de oferta regional en el tema y además se desarrollan temas de capacitación tanto en prevención y rehabilitación de drogas y en el área de integración social que tiene bien desarrollada SENDA, mencionar también que Gendarmería nos suele incorporar a sus capacitaciones en el modelo RNR y otros temas de evaluación de riesgo de reincidencia o de reinserción social” (entrevistada 6, 24 de enero de 2020).

Uno de los hallazgos relevantes encontrados en esta investigación corresponde a la articulación de una red de recursos institucionales para la integración social de los usuarios del CET que son atendidos en ese programa de tratamiento por consumo problemático de sustancias; estas acciones de coordinación y colaboración surgen entre diversos equipos intervinientes de diferentes sectores o servicios públicos del inter-sector y otros organismos colaboradores, como iniciativa local que **no consta** en el convenio formal de colaboración entre SENDA y Gendarmería, pero que beneficiaría a los usuarios en dos periodos de su proceso de reinserción social, *primero* para optar a un permiso de salida progresiva al medio libre, establecidos tanto en el decreto supremo N°943 como en el decreto supremo N°518, cumpliendo uno de los requisitos indicados en el artículo 110, específicamente el formulado en la letra d) *Tener la posibilidad cierta de contar con medios o recursos de apoyo o asistencia, sean familiares, penitenciarios o de las redes sociales*. El *segundo* sería en su postulación al beneficio denominado libertad condicional regulado por Decreto 321 y sus modificaciones incorporadas según la ley N°21.124, que consiste, en términos generales, en la obtención anticipada de libertad, sujeta a un control administrativo de Gendarmería; entonces, esta articulación de recursos inter-institucionales. En ambos casos, el recurso de apoyo a la integración social son las viviendas de apoyo a la integración social (VAIS) que son una “instancia habitacional transitoria, orientada a facilitar el desarrollo de un conjunto de habilidades de sociales y de convivencia que permitan el logro de una vida independiente y autónoma, socialmente normalizada y plenamente integrada en su entorno familiar, laboral y social, a las personas en proceso de recuperación por consumo problemático de sustancias, que hayan finalizado su proceso de tratamiento y rehabilitación y que no cuentan con un soporte familiar o un espacio de convivencia que les facilite la consolidación de sus logros de cambio”.

En otro ámbito de la gestión del CET, se encontraron hallazgos respecto a integración, dentro de las características de gestión en la intervención laboral, según se observa en el “Programa de Formación y Capacitación Laboral”, particularmente el subprograma de capacitación laboral, componente que agrupa las actividades cuyo objetivo es la adquisición y certificación de conocimientos técnicos de base y habilidades relacionadas a un oficio, incluyendo dos tipos de actividades, la capacitación en oficios y la capacitación especializada.

Al respecto, se encuentran convergencias en los discursos de actrices claves, tanto institucional como de otra organización, quienes coinciden en la descripción de las siguientes características del subprograma: articulación de una red estratégica y colaborativa; transferencia de recursos financieros y técnicos; beneficios para usuarias/os y funcionarios del CET; objetivos comunes entre sector público y sector privado empresarial; iniciativa de convenio local; programa autosustentable; sin costo para el servicio público; funcionamiento estable; compatible con otras capacitaciones en oficios laborales; amparo legal para su implementación; fiscalizado por organismos externos.

En resumen, es posible señalar que las principales características del elemento denominado integración, en la gestión del CET Punta de Parra para actividades del subprograma de capacitación laboral, en el marco del trabajo intersectorial para la reinserción social durante los años 2018 y 2019, son:

1. Generar una articulación de una red intersectorial estratégica y colaborativa entre el sector privado empresarial y el sector-servicio público de reinserción social;
2. La gestión intersectorial se basó en la transferencia de recursos financieros y técnicos desde el sector privado empresarial al sector-servicio público de reinserción social;
3. Integró objetivos comunes entre sector público y sector privado empresarial (reinserción social, empleabilidad, especialización mano de obra en el mercado laboral);
4. Promovió una iniciativa de acuerdo colaborativo intersectorial desde el nivel local (CET) sin intermediarios gubernamentales multinivel de Gendarmería u otros servicios públicos;

5. Se generó un subprograma de capacitación laboral sustentable con recursos financieros del sector privado empresarial; sin gasto fiscal para el servicio público;
6. Sostuvo un funcionamiento estable, sin un convenio interinstitucional formal;
7. La gestión del subprograma hizo compatible la ejecución simultánea de varias capacitaciones en oficios laborales, complementándose con otros programas como becas laborales de SENCE, INFOCAP y otros;
8. La gestión utilizó un marco legal existente para su implementación, dotando de legalidad su ejecución mediante la Ley N° 19.518 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y el D.S. N°943 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos;
9. La gestión se sometió a permanente fiscalización por organismos externos a Gendarmería de Chile (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo del Ministerio del Trabajo y Previsión Social).

Se encontraron hallazgos sobre el elemento integración, en el conjunto de actividades denominadas prestaciones de atención y asistencia que gestiona el CET Punta de Parra para el componente o programa de reinserción para personas privadas de libertad (PPL) que se implementa en el sistema cerrado.

Al respecto, principalmente las prestaciones de atención denominadas gestión de articulación de redes y tramitación ante organismos externos, la primera se refiere a toda acción realizada por el profesional indistinto de la disciplina, mediante la cual realiza acciones que permiten ampliar la oferta de recursos, programas u otros destinados a mejorar las condiciones de reclusión o dar respuesta a requerimientos detectados en la población penal; mientras que la tramitación ante organismos externos se refiere a la acción realizada por profesionales con independencia de la disciplina, mediante la cual representa los intereses de las personas privadas de libertad ante terceros, organismos o instituciones distintas a la administración penitenciaria (organismos capacitadores, Poder Judicial, Defensoría Penal, FONASA, IPS, etc.), gestiones que tendrían características asociadas al elemento integración.

En resumen, los hallazgos encontrados son compatibles con la descripción que plantea Nuria Cunill-Grau (2014) sobre integración, donde señala que la integración corresponde a una visión asociativa con integración conceptual de objetivos

e integración administrativa de procesos, constituyendo el resultado y expresión de la acción intersectorial.

Por otra parte coincide con los planteamientos de investigadores como Winkworth y White (2011), Horwath y Morrison (2007) y Corbett y Noyes (2008), quienes proponen clasificaciones y conceptualizaciones de intersectorialidad, donde plantean el elemento de integración de acuerdo a las siguientes características: acuerdos formales entre servicios; metas y objetivos compartidos claramente definidos; legislación que requiere asociación entre agencias; fusión de algunos sistemas de gestión; fondos compartidos; arreglos comunes de gobernanza; enfoque conjunto para la capacitación, la información y las finanzas.

En un mismo sentido, serían concordantes con formulaciones de Repetto (2010), quien define una estrategia de coordinación pro-integralidad, comprendida como un proceso de gestión intersectorial donde se genera sinergia entre las acciones y los recursos de los diversos actores involucrados en ámbito de la implementación, en circunstancias en que se construye un sistema de reglas formales e informales, mediante las cuales los actores involucrados encuentran fuertes incentivos para cooperar. Además, el mismo autor (2005) señala que la coordinación pro-integralidad implica los siguientes elementos: a) la fijación de prioridades compartidas; b) la asignación acordada de responsabilidades en el diseño de las intervenciones; c) la decisión “suma positiva” de qué hacer y cuántos recursos movilizar; y d) la implementación con acciones complementarias de múltiples actores.

Es posible concluir que la gestión intersectorial vinculada a la política pública de reinserción social que efectúa el CET Punta de Parra, entre los años 2018 y 2019, contiene el elemento de la intersectorialidad denominado integración, expresado en las siguientes características encontradas: habría objetivos compartidos por dos o más sectores; se efectuaría la transferencia de recursos financieros y técnicos entre sectores; las instituciones relacionadas asumen roles complementarios; se promueve la gestión de redes institucionales; colaboración intersectorial en el diseño metodológico de programas; coordinaciones a nivel gubernamental para el desarrollo de programas; se favorece la participación de profesionales intervinientes en la ejecución de programas en actividades formativas integradas que son organizadas desde sectores involucrados; se promueve la gestión de redes

institucionales intersectoriales para la atención e integración social de usuarios desde lo formal e informal.

b) Inclusividad

Respecto al segundo componente de la intersectorialidad denominado inclusividad, en la gestión intersectorial del CET Punta de Parra vinculada a la política pública de reinserción social, se analizó el discurso de una actriz clave de otra institución. Así, fue posible encontrar que la relación intersectorial se establece desde lo administrativo, lo técnico y lo financiero, donde la norma técnica que sustenta la metodología de un programa es diseñada y coordinada desde el nivel central y regional de los sectores que forman parte. Además se involucran en la formación, asesoría y supervisión de los equipos que ejecutan las actividades de intervención, resguardando la coherencia y la sintonía entre los niveles de gestión central, regional y local, mediante retroalimentación permanente para la ejecución de los programas conforme a las orientaciones técnicas.

El nivel local y regional aporta al nivel central recomendaciones desde la experiencia de los equipos, respecto de los elementos contextuales, criminológicos y operacionales para la evaluación anual de los programas, incorporando la evaluación de calidad del servicio (satisfacción usuaria) como elemento de gestión para los equipos y directivos de los programas.

Otros hallazgos relevantes respecto del elemento de inclusividad en la gestión intersectorial del CET Punta de Parra se caracterizan de la siguiente manera:

1. Cuando la relación intersectorial no se encuentra formalizada mediante un convenio oficial conforme las normas jurídicas que regulan la materia; cuenta con un protocolo operativo generado desde el nivel local que promueve la inclusividad de cada sector.
2. Los sectores público y privado intervienen desde la planificación, la ejecución y hasta la evaluación.
3. Se genera una planificación integrada de la asignación de recursos financieros por parte del sector privado empresarial hacia el servicio público de reinserción social.

4. Se identifican objetivos sectoriales compartidos en un sentido pro social asociada al ejercicio de una responsabilización institucional.
5. Importa el beneficio para el CET de remanentes materiales, acordado y planificado conjuntamente entre los sectores.
6. Se mide la calidad del servicio, pero no su impacto; no hay seguimiento.

Los hallazgos señalados coincidirían con lo planteado por Cunill-Grau, Repetto y Bronzo (2015), quienes en su estudio sobre coordinación intersectorial pro integralidad de las instituciones de protección social señalan que existe inclusividad cuando los sectores y niveles gubernamentales intervienen desde la planificación hasta la evaluación de las acciones; una racionalidad integradora introducida en el presupuesto y en los sistemas de evaluación del desempeño, a partir de objetivos compartidos que están claramente identificados, representando una expresión o una causa de la intersectorialidad.

En resumen, es posible señalar que el elemento de inclusividad en la gestión intersectorial para la política pública de reinserción social del CET Punta de Parra se presenta con las siguientes características:

1. La relación intersectorial se establece desde lo administrativo, lo técnico y lo financiero.
2. La norma técnica que sustenta la metodología de un programa es diseñada y coordinada desde el nivel central y regional de los sectores que forman parte,
3. Los sectores se involucran en la formación, asesoría y supervisión de los equipos que ejecutan las actividades de intervención, resguardando la coherencia y la sintonía entre los niveles de gestión central, regional y local, mediante retroalimentación permanente para la ejecución de los programas conforme a las orientaciones técnicas.
4. El nivel local y regional aporta al nivel central recomendaciones desde la experiencia de los equipos, respecto de los elementos contextuales, criminológicos y operacionales para la evaluación anual de los programas.
5. Se incorpora la evaluación de calidad del servicio (satisfacción usuaria) como elemento de gestión para los equipos y directivos de los programas.

6. Cuando la relación intersectorial, no se encuentra formalizada mediante un convenio oficial, conforme las normas jurídicas que regulan la materia; cuenta con un protocolo operativo generado desde el nivel local, que promueve la inclusividad de cada sector.
7. Los sectores público y privado intervienen desde la planificación, la ejecución y hasta la evaluación.
8. Se genera una planificación integrada de la asignación de recursos financieros por parte del sector privado empresarial hacia el servicio público de reinserción social.
9. Se identifican objetivos sectoriales compartidos en un sentido pro social asociado al ejercicio de una responsabilización institucional.
10. Importa el beneficio para el CET de remanentes materiales, acordado y planificado conjuntamente entre los sectores.
11. Se mide la calidad del servicio, pero no su impacto; no hay seguimiento.

c) Mancomunidad

Respecto al tercer elemento componente de la intersectorialidad denominado mancomunidad, se encuentran los siguientes hallazgos en la gestión intersectorial para la política pública de reinserción social del CET Punta de Parra:

1. En la gestión de programas cada dirección regional del inter-sector cuenta con una profesional que coordina con los distintos niveles gubernamentales institucionales e interinstitucionales para “bajar” los lineamientos del programa diseñados en el nivel central, con el propósito de asignar ajustes para la aplicación de acuerdo a la realidad local del CET.
2. Desde el nivel central institucional (Gendarmería) existe un equipo de profesionales que gestiona directamente los programas en sus aspectos logísticos, operativos y administrativos.
3. El componente técnico es ejecutado por profesionales denominados asesores técnicos nacionales, también con dedicación exclusiva a cada programa, que trabajan en tránsito por tres sectores: justicia y DDHH, Salud e Interior y Seguridad Pública, también en todos los niveles institucionales.
4. El programa comparte recursos inter-institucionales para el logro de objetivos comunes, especialmente del sector Interior y Seguridad Pública, y sus

- organismos colaboradores, tanto en la línea de prevención, rehabilitación y acompañamiento en la continuidad de cuidados, como en la oferta programática de integración social que desarrolla SENDA.
5. Los recursos compartidos para la integración social fueron activados desde el nivel local de Gendarmería con el nivel regional de SENDA.
 6. Existen responsabilidades y acciones compartidas para lograr la cobertura del programa.
 7. Los sectores público y privado comparten recursos financieros y humanos para la implementación del subprograma de capacitación laboral.
 8. Se distinguen claramente responsabilidades, funciones y acciones entre los sectores.
 9. Aparece un componente político explícito que favorece la continuidad del subprograma

La información entregada por los actores clave entrevistados, coincide con los planteamientos de Cunill-Grau (2005) en su trabajo “la intersectorialidad en el gobierno y gestión de la política social” donde señala que la intersectorialidad supone compartir recursos, responsabilidades y acciones. Además, refiere que la mancomunidad sería la dimensión política de la intersectorialidad, erguida sobre principios de distribución del poder, resolución de crisis y solidaridad institucional, de tal manera que estaría representada cuando los sectores y niveles gubernamentales comparten recursos, responsabilidades y acciones.

Cunill-Grau (2015) señala que la mancomunidad podrá expresarse tanto en el compromiso de ejecución de actividades en función de un objetivo compartido como en la normalización de procesos institucionales para favorecer su realización, promoviendo estructuras para la gobernanza común, con énfasis en la fase de ejecución.

Sin embargo, en estricto análisis del constructo planteado por Cunill-Grau (2015) no se encuentra coincidencia respecto a que la autora señala: el caso de mayor integración en la fase de ejecución de las acciones se produciría por la existencia de recursos compartidos y sistemas unificados de información. Asimismo, existiría consenso en que la acción intersectorial significa establecer sistemas de información comunes o, por lo menos, compartir o enlazar un mismo sistema de

información (Bryson et al. 2006). Un ejemplo de ello es lo que refiere una actriz perteneciente al nivel regional de otra organización:

“Sobre sistemas de información, nosotros tenemos sistemas pero no conversan, digamos. Gendarmería tiene uno y nosotros tenemos otros, y ahí los equipos sacan información de uno y de otro, no lo tenemos unificado, se ha pensado en muchas líneas programáticas, lo beneficioso que eso pudiese ser en términos de conocer la trayectoria de tratamiento, tener mayor información actualizada de los usuarios si nos vamos a lo más específico. Hasta ahora no, y fíjate que no me he puesto a pensar qué tan beneficioso podría ser, o si es que eso hoy en día está impidiendo o dificultando de alguna manera el trabajo, no lo sé; sería interesante revisarlo, qué tanto o cuál es el impacto en el conocimiento como quizás de la trayectoria, pensando quizás cómo esto pudiese favorecer más la articulación de la red, ir desde antes proyectando quienes pudiesen ser posibles usuarios del CET y del CTA, quizás por ahí nos pudiese apoyar ” (entrevistada 3, 13 de diciembre de 2019).

De modo que se encontraron discordancias entre lo planteado por Cunill-Grau y los discursos de las actrices clave, en los siguientes aspectos:

1. No surgen arreglos organizacionales sustentables en el tiempo para promover la gobernanza.
2. No cuenta con un sistema de información común, compartido, enlazado o unificado.
3. El componente político en la institución pública es asumido sólo localmente.
4. No hay instancias de gestión multinivel en la institución pública.
5. No cuenta con un sistema unificado de información.

En resumen, es posible concluir que la gestión intersectorial para la política de reinserción social del CET Punta de Parra contiene algunas características compatibles con el elemento de mancomunidad plantados por los planteamientos efectuados por Nuria Cunill-Grau (2005) quien señala que aquella existe mancomunidad cuando los sectores y niveles gubernamentales comparten recursos,

responsabilidades y acciones y se observa la existencia de recursos compartidos; sin embargo, el elemento no se observa completo en la gestión intersectorial estudiada, ya que adolece de las siguientes características conceptuales: No surgen estructuras organizacionales para la gobernanza común, no se cuenta con sistemas unificados de información, no hay una gestión multinivel coordinada del componente político para la consolidación del trabajo intersectorial. Por lo tanto, no es posible encontrar íntegramente el elemento de mancomunidad en la gestión intersectorial para la política de reinserción social del CET Punta de Parra.

CONCLUSIONES

En este estudio se analizó la gestión intersectorial en sus dimensiones de integración, inclusividad y mancomunidad vinculadas a la política pública de reinserción social del Centro de Educación y Trabajo CET de Punta de Parra, en la comuna de Tomé, durante los años 2018 y 2019, observando para estos efectos dos programas que se implementan como parte de la oferta programática de reinserción social. Específicamente el programa de tratamiento por consumo problemático de alcohol y drogas y el subprograma de capacitación laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos, es posible concluir que en la gestión intersectorial vinculada a la política pública de reinserción social que efectuó el CET Punta de Parra, entre 2018 y 2019, se encontró el elemento de la intersectorialidad denominado integración, expresado en las siguientes características encontradas: hubo objetivos compartidos por dos o más sectores; se efectuó la transferencia de recursos financieros y técnicos entre sectores; las instituciones relacionadas asumieron roles complementarios; se promovió la gestión de redes institucionales; se generó colaboración intersectorial en el diseño metodológico de programas; se cursaron coordinaciones a multi-nivel gubernamental para el desarrollo de programas; se favoreció la participación de profesionales intervinientes en la ejecución de programas en actividades formativas integradas que fueron organizadas desde sectores involucrados; se promovió la gestión de redes institucionales intersectoriales para la atención e integración social de usuarios desde lo formal e informal.

Es posible señalar que además se encontró el elemento de inclusividad en la gestión intersectorial para la política pública de reinserción social del CET Punta de Parra en el periodo citado, presentándose con las siguientes características: La relación intersectorial se estableció desde lo administrativo, lo técnico y lo financiero. La norma técnica que sustentó la metodología de un programa fue diseñada y coordinada desde el nivel central y regional de los sectores que formaron parte. Los sectores se involucraron en la formación, asesoría y supervisión de los equipos que ejecutaban las actividades de intervención, resguardando la coherencia y la sintonía entre los niveles de gestión central, regional y local, mediante retroalimentación permanente para la ejecución de los programas conforme a las orientaciones técnicas. El nivel local y regional aportó al nivel central recomendaciones desde la experiencia de los equipos, respecto de los elementos contextuales, criminológicos y operacionales para la evaluación anual de los programas. Se incorporó la evaluación de calidad del servicio (satisfacción usuaria) como elemento de gestión para los equipos y directivos de los programas. Cuando la relación intersectorial, no se encontraba formalizada mediante un convenio oficial, conforme las normas jurídicas que regulan la materia; se empleó un protocolo operativo generado desde el nivel local, que promovió la inclusividad de cada sector. Los sectores público y privado intervinieron desde la planificación, la ejecución y hasta la evaluación. Se generó una planificación integrada de la asignación de recursos financieros por parte del sector privado empresarial hacia el servicio público de reinserción social. Se identificaron objetivos sectoriales compartidos en un sentido pro social asociada al ejercicio de una responsabilización institucional; Importó el beneficio para el CET de remanentes materiales, acordado y planificado conjuntamente entre los sectores. Se midió la calidad del servicio, pero no su impacto; no hubo seguimiento.

La gestión intersectorial para la política de reinserción social del CET Punta de Parra en el periodo estudiado, tuvo también algunas características compatibles con el elemento de mancomunidad conforme los planteamientos efectuados por Nuria Cunill-Grau (2005), quien refirió que existía mancomunidad cuando los sectores y niveles gubernamentales comparten recursos, responsabilidades y acciones; señalar que se observó la existencia de recursos compartidos; sin embargo, el elemento de mancomunidad no se observó completo en la gestión intersectorial estudiada, ya que en ese entonces no presentó las siguientes características conceptuales: No

surgieron estructuras organizacionales para la gobernanza común, no se contaba con sistemas unificados de información, no se generó una gestión multinivel coordinada del componente político para la consolidación del trabajo intersectorial. Por lo tanto, no fue posible encontrar íntegramente el elemento de mancomunidad en la gestión intersectorial para la política de reinserción social del CET Punta de Parra durante los años 2018 y 2019.

Finalmente, respondiendo a la pregunta de investigación, se arribó a la conclusión que la gestión vinculada a la política pública de reinserción social en el Centro de Educación y Trabajo Punta de Parra de la comuna de Tomé entre los años 2018 y 2019 se implementó desde un enfoque intersectorial, promoviendo la integración de diversos sectores gubernamentales y privados, con el propósito de disponer de las diferentes capacidades sectoriales en forma de recursos que pudieron ser utilizados productivamente para resolver problemáticas asociadas a la integración social; todo desde una fundamentación técnica, considerando la intersectorialidad como una estrategia que crea valor social porque permite compartir recursos de cada sector para la toma de decisiones y búsqueda de mejores soluciones para el abordaje de problemas públicos complejos como la reinserción social y la seguridad pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bronzo, C. & Repetto, F. (2015). *Coordinación de políticas sociales: desafíos para la gestión pública*. Madrid: Programa EUROsociAL.
- Centro de Estudios Públicos CEP. (2016). Estudio Nacional de Opinión Pública N° 77. Santiago: Encuesta CEP, Centro de Políticas Públicas UC (2017). Sistema carcelario en Chile: propuestas para avanzar hacia una mayor efectividad y reinserción. *Temas de la agenda pública*, 01-19.
- Chuaqui, J. (2019). *Estructura social, poder y persona: Un tributo a El Capital de Carlos Marx*. Santiago: RIL editores.
- Comisión Interamericana de los Derechos Humanos (2011). *Informe sobre los derechos humanos de las personas privadas de libertad en las Américas*. Washington D.C.: Organización de los Estados Americanos.
- Corbett, T. y J.L. Noyes (2008). "Human services systems integration: A conceptual framework", Discussion Paper, N° 1333-08, Madison, Wisconsin, Institute for Research on Poverty, University of Wisconsin–Madison.

- Cunill-Grau, N. (2005). La intersectorialidad en el gobierno y gestión de la política social. *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (págs. 01-52). Santiago: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Cunill-Grau, N., Fernández, M. & Thezá, M. (2013). La cuestión de la colaboración intersectorial y de la integralidad de las políticas sociales. *Polis. Revista Latinoamericana*, 01-22.
- Cunill-Grau, N. (2014). La intersectorialidad en las nuevas políticas sociales: Un acercamiento analítico-conceptual. *Gestión y Política Pública*, 5-46.
- Cunill-Grau, N., Repetto, F. & Bronzo, C. (2015). Coordinación intersectorial pro-integralidad de las instituciones de protección social. En S. Cecchini, F. Filgueira, R. Martínez & C. Rossel, *Instrumentos de protección social* (págs. 408-444). Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Diario Oficial de la República de Chile (14 de octubre de 1997). Ley N°19.518. *fija nuevo estatuto de capacitación y empleo*. Santiago, Chile: Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
- Diario Oficial de la República de Chile (14 de mayo de 2011). *Decreto Supremo N°943. Aprueba Reglamento que establece un Estatuto Laboral y de Formación para el Trabajo*. Santiago, Chile: Ministerio de Justicia.
- Departamento de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile (DESUC, 2010). *Evaluación Comprehensiva del Gasto de Gendarmería de Chile. Informe Final para Dirección de presupuestos del Ministerio de Hacienda*. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Fundación Paz Ciudadana y Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana (CESC, 2012). *Estudio de evaluación del programa de Fortalecimiento de los Consejos Técnicos y Seguimiento de los Beneficiarios con Salida Controlada al Medio Libre: Informe final*. Santiago: Fundación Paz Ciudadana.
- Fundación Tierra de Esperanza (2018). *Manual de procedimientos: Modelo de gestión de casos para la reinserción*. Programa de reinserción volver a empezar. Santiago: Fundación Tierra de Esperanza.
- Gallizo, M. (2007). *Reinserción social de drogodependientes ingresados en centros penitenciarios*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Salud y Drogas, 57-73.
- Garrido, V. & Redondo, S. (2013). *Principios de Criminología* (4ªed.). Valencia: Tirant lo blanch.
- Gendarmería de Chile (2016). *Compendio Estadístico Penitenciario 2016*. Santiago: Subdirección Técnica.
- Gendarmería de Chile (2016). *Reincidencia delictual en egresados del sistema penitenciario chileno año 2011*. Santiago: Unidad de Estudios en Criminología e Innovación Penitenciaria.
- Gendarmería de Chile (2018). *Avances en Reinserción Social: Informe de Gestión 2014/2017*. Santiago: Subdirección Técnica.
- Gendarmería de Chile (2019). *Orientaciones Técnicas: Oferta Programática para la Reinserción Social*. Santiago: Subdirección Técnica.

- Gendarmería de Chile (24 de junio de 2019). Intranet Gendarmería de Chile. Obtenido de www.genchi.cl
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2016). *Metodología de la Investigación. Sexta edición*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Horwath, J. & Morrison, T. (2007). “Collaboration, Integration and Change in Children’s Services: Critical Issues and Key Ingredients”, *Child Abuse & Neglect*, 31 (1), pp. 55- 69.
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2011). *Módulo de intervención especializado en integración social: Manual general del módulo*. Santiago: Universidad Alberto Hurtado.
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2013). *Programa de Reinserción Social: Consolidado de informes trimestrales*. Santiago: Gendarmería de Chile.
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2016). *Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana 2016*. Santiago: División de Seguridad Pública.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016). *Modelo de Intervención para personas que cumplen condena en el Sistema Cerrado*. Santiago: División de Reinserción Social.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2018). *Política Pública de Reinserción Social*. Santiago: División de Reinserción Social.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2018). *Balance de Gestión Integral año 2017*. Santiago: Gendarmería de Chile.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2018). *Análisis de Aplicación de Enfoque Basado en Derechos Humanos en el Plan Nacional de Derechos Humanos*. Santiago: Subsecretaría de Derechos Humanos.
- Morales, A., Muñoz, N., Welsch, G. & Fábrega, J. (2012). *La Reincidencia en el Sistema Penitenciario Chileno*. Santiago: Fundación Paz Ciudadana y Universidad Adolfo Ibáñez.
- Morales, A., Welsch, G. & Hurtado, M. (2015). *Estudio comparado sobre los tribunales de ejecución de penas*. Santiago: Fundación Paz Ciudadana.
- Morales, A., Welsch, G., Cárcamo, J., Aguilar, L. & Sosa, M. (2015). *Reinserción social y laboral de infractores de ley: Estudio comparado de la evidencia*. Santiago: Fundación Paz Ciudadana.
- Morales, A. M. (2014) *Informe sistematización situación penitenciaria en América Latina en materia de reinserción social y laboral*, documento elaborado para EUROSocial-Conjib. Inédito.
- Morales, A. M., Cillero, M., Grafe, F. y Cordovez, C. (2014). Nota Sectorial. Chile: Sistema Penitenciario y Justicia Penal Adolescente. Santiago: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Navarro, P., Espinoza, Á., Ferrada, D. & Valenzuela, E. (2012). *Evaluación de programas de rehabilitación y reinserción social: Informe final. Gendarmería de Chile*. Santiago: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- Nun, E. & Madariaga, A. (2010). La protección social como problema de coordinación. *Revista de Sociología*, 67–87.

- de la Coordinación de Programas y Políticas Sociales: Una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América Latina.* En M. Contreras, F. Mezones, J. Moro, F. Repetto & M. Vera, La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina (págs. 39-92). Guatemala: Magnaterra Editores.
- Repetto, F. (2010). *Protección social en América Latina: la búsqueda de una integralidad con enfoque de derechos.* Revista del CLAD Reforma y Democracia, 89-139.
- Villagra, C. (2008). *Hacia una política postpenitenciaria en Chile.* Santiago: RIL® editores–CESC.
- Villagra, C., Espinoza O., Martínez F., eds. (2014). *La Medición de la Reincidencia y sus Implicancias en la Política Criminal.* CESC, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Winkworth, G. & White, M. (2011), “Australia’s Children ‘Safe and Well’? Collaborating with Purpose across Commonwealth Family Relationship and State Child Protection Systems”, *Australian Journal of Public Administration*, 70 (1), pp. 1-14. 160

