

SER TRABAJADOR/A DE POLÍTICAS DE INFANCIA EN UN CONTEXTO DE NUEVO MANAGEMENT PÚBLICO

BEING A WORKER OF CHILD WELFARE POLICIES IN A NEW PUBLIC MANAGEMENT CONTEXT

Bastían Aballay Concha¹; Constanza Del Villar Cademartori²; Camila Mok Aravena³

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Resumen

Durante las últimas décadas, diversas reformas han sido impulsadas en el ámbito de la gestión pública orientadas por el denominado *Nuevo Management Público* (NMP). En Chile, el diseño de políticas de infancia y su ejecución no han estado exentos de dicho proceso. El presente estudio pretende indagar desde una perspectiva biográfico-narrativa cómo construyen sus identidades laborales los/as trabajadores/as de un programa de Familias de Acogida Especializada (FAE). Para ello, se han realizado entrevistas en profundidad a tres trabajadores/as de un programa FAE de la región de Valparaíso. A partir de la construcción de *historias de vida*, se realizó un análisis narrativo en dos dimensiones -caso e intercaso-. Los resultados dan cuenta de un sentido del trabajo orientado a la contribución del bienestar de los niños, niñas y adolescentes en un contexto laboral adverso, siendo la institucionalidad la principal dificultad y foco de tensión para lograr dicho objetivo.

Palabras claves: Investigación narrativa; Nuevo Management Público; Programas de infancia; Identidad Laboral.

Abstract

Over the last three decades, several reforms have been promoted in the field of public management guided by the New Public Management (NMP) approach. In Chile, the design of childhood policies and their execution has not been exempted from this process. The present study pretends to investigate, from a biographical-narrative perspective, how workers of a Specialized Host Families Program (FAE) are building their labor identities. To this end, a series of in-depth interviews were conducted with three workers of a program from the Valparaíso region. Based on the construction of life stories, a narrative analysis was carried out in two dimensions -case and intercase-. The results show a sense of work oriented to the contribution of well-being of children and adolescents in an adverse work context, with institutionality as the main difficulty and focus of tension to achieve this objective.

Keywords: Narrative inquiry; New Public Management; Child welfare programs; Labor identity.

¹ bastian.aballay.c@gmail.com

² constanza.delvillar@gmail.com

³ camila.mok@gmail.com

La protección de la infancia constituye una problemática de relevancia mundial, siendo desde la Convención sobre los Derechos del Niño una responsabilidad y un desafío para los Estados, donde Chile no es la excepción. A inicios de 2018, el Comité de Derechos del Niño de la ONU dio a conocer a través de un informe la existencia de violaciones graves o sistemáticas a los derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA) que se encuentran en centros de protección residencial en Chile bajo control directo o indirecto de Sename (Comité de los Derechos del Niño, 2018), la cual daría cuenta de la crisis por la cual atraviesa la institución.

Según el Centro de Políticas Públicas de la Universidad Católica de Chile (2017), los casos de NNA fallecidos, abusados sexualmente o desatendidos dan cuenta de una institucionalidad que está fallando. En este sentido, Sename no ha logrado articularse de forma adecuada y su oferta de protección especializada es insuficiente para la demanda existente y para la restitución de los derechos de los NNA. Según Sanfuentes y Espinoza (2017) la reacción mayoritaria frente a la crisis de Sename ha sido individualizar a sus trabajadores/as como responsables de dicha situación, sin considerar el contexto en que el trabajo es realizado.

Durante las últimas tres décadas, organismos internacionales -tales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE)- han impulsado diversas reformas en el ámbito de la gestión pública, promoviendo la rendición de cuentas, la flexibilización contractual y la privatización de la provisión de servicios públicos (Fardella, Sisto, Morales, Rivera & Soto, 2016). Este fenómeno se conoce como *Nuevo Management Público* (NMP). En Chile, las políticas públicas de infancia y su ejecución a través de los distintos programas no han sido la excepción, siendo interpelados por dicho fenómeno.

En cuanto a los programas de infancia, Schöngut-Grollmus (2017) menciona que las intervenciones y los/as profesionales que las llevan a cabo se encuentran en un contexto de polidemanda institucional. En este sentido, el trabajo realizado al interior de los programas se encuentra permanentemente afectado por las diferentes instituciones, sus demandas y los distintos procesos que lo circundan.

Dentro de la línea programática de Sename, se encuentra el programa de Familias de Acogida Especializada (FAE), el cual forma parte del compromiso de Estado de brindar asistencia y protección a los NNA que han sido gravemente vulnerados en sus derechos. Este programa se encuentra inmerso en un contexto laboral inestable, donde ONGs deben concursar a licitaciones públicas para adjudicarse la ejecución del programa. Por lo tanto, los procesos de licitación ponen en jaque la continuidad de los/as trabajadores/as del programa.

Por lo tanto, resulta relevante comprender cómo están construyendo sus identidades laborales los/as trabajadores/as de un programa FAE frente a un contexto de Nuevo Management Público, polidemanda institucional y de inestabilidad laboral.

Protección a la Infancia Vulnerada en un contexto de Políticas Públicas guiadas por el Nuevo Management Público (NMP)

Uno de los hitos más importantes ligado a las políticas de infancia y su implementación en los Estados fue la Convención Sobre los Derechos del Niño de 1989, momento desde el cual la noción de infancia comienza a ser transformada. Si antes se concebía a los NNA como un objeto de protección, a partir de la convención se les pasa a concebir como un sujeto de derecho en el ejercicio gradual de éstos (Contreras, Rojas y Contreras, 2015). Este cambio de paradigma implicó un cambio en el rol que los Estados debían

tomar y, por lo tanto, en el diseño de políticas dirigidas hacia la infancia, debiendo transitar de un enfoque de carencias hacia uno de derechos (Contreras et al., 2015). Los países adheridos a la convención se comprometieron a cumplir con las normas establecidas en ésta. En el caso de Chile, ratificó la convención en 1990, durante un período de reactivación de la función social del Estado con la transición a la democracia luego de 17 años de dictadura militar.

Durante dicha época, las políticas públicas implementadas por el Estado se desarrollaron bajo el enfoque del *Nuevo Management Público* (NMP), proceso desarrollado tempranamente en Chile durante la dictadura militar. El NMP consiste en un enfoque administrativo que posiciona a la empresa privada como el principal modelo de eficiencia y eficacia a imitar por los servicios públicos (Sisto, 2012).

Por lo tanto, el Estado chileno realizó una serie de privatizaciones de los servicios públicos, bajo el fundamento de que el Estado debía delegar la función de provisión de servicios a instituciones privadas, con la finalidad de lograr mayores niveles de eficiencia (Fardella et al., 2016). En el caso de las políticas públicas, existiría una total externalización y tercerización de su ejecución, siendo el Estado el encargado del diseño y financiamiento de éstas, mientras que la implementación es llevada a cabo por organismos privados, lo cual constituye *el sector público no estatal* (Fardella et al., 2016).

Según Schöngut-Grollmus (2017) el NMP modelaría los procesos y efectos de la intervención de los programas de infancia, puesto que, si bien Sename ha modificado los propósitos y focos de intervención psicosocial a lo largo del tiempo, no ha cambiado su sistema de subvenciones, el cual es regulado por la ley 20.032. A raíz de esto, el Estado adjudica la ejecución de

programas de infancia a organismos privados a través de licitaciones públicas, donde cada proyecto tiene una duración máxima de 3 años. Por lo tanto, se pone en juego la continuidad del programa ejecutado y la de sus trabajadores/as.

Dispositivos de Gestión interpelando las identidades laborales

Según Soto, Fardella, Valenzuela y Carvajal (2017) a partir del NMP se han establecido redes de alianzas público-privadas, en las cuales convergen actores públicos y privados con el objetivo de entregar mayor flexibilidad y resultados a la función pública. En función de lo anterior, se han desarrollado sistemas de evaluación e indicadores que tienen por objetivo controlar la red. Estos elementos provienen de una racionalidad económica, centrados en una lógica costo/beneficio (Soto et al., 2017), de modo de garantizar que la inversión estatal realizada obtenga resultados óptimos.

Para Sisto y Zelaya (2013) uno de los elementos fundamentales del NMP son los *dispositivos de gestión*, los cuales son instrumentos -tales como sistemas de evaluación, registros de actividad y cumplimiento de metas, entre otros- que median entre lo que los estándares prescriben y las prácticas locales de los/as trabajadores/as, razón por la cual Miller y O'Leary (2007, en Sisto y Zelaya, 2013) los han denominado *instrumentos de mediación*. Estos instrumentos transforman procesos complejos, como lo es el trabajo cotidiano, en indicadores simples de carácter numérico, facilitando así la toma de decisiones. Sin embargo, estos instrumentos no son neutros, ya que no sólo representan lo que se hace a nivel local, sino que lo orientan y organizan (Sisto & Zelaya, 2013) interpelando las identidades laborales de los/as trabajadores/as (Fardella et al., 2016)

Para Tilbury (2004) la introducción de instrumentos de medición del rendimiento en los servicios enfocados a la protección de la infancia ha provocado que éstos se encuentren bajo la presión de demostrar eficacia en el uso de fondos públicos. Además, la autora asegura que los indicadores contienen valores implícitos acerca de qué es considerado como importante en la práctica, cómo se definen los problemas y cuál es la mejor forma de intervenir para satisfacer las necesidades de los/as usuarios/as. Por lo tanto, los indicadores definen aquello que es importante y cuantificable. Aquellos procesos y/o actividades que no son cuantificados quedan invisibilizados, incluso cuando éstos consideran una parte importante del trabajo (Tilbury, 2004).

Fardella et al. (2016) dan cuenta de la tensión entre lo que los dispositivos de gestión prescriben y cómo los/as trabajadores/as construyen sus propias versiones de su trabajo en el ámbito público. Los/as autores/as destacan dos tensiones: por *la definición de las tareas* -entre las tareas que sienten como propias y las plataformas de registro- y por *la organización de las tareas* -surgiendo una disputa sobre cuáles son los objetivos del trabajo, el destinatario y en torno a quién se define éste-. A partir de lo anterior, surgiría una disputa ligada a la orientación ética del trabajo público, esto en la medida de que estaría en disputa el sentido del trabajo. Para Fardella et al. (2016) el sentido del trabajo público no estaría dado a partir del cumplimiento de indicadores, sino que es construido por sus actores ligado a los sujetos con quienes trabajan.

En el caso de los programas de infancia, los/as trabajadores/as vivencian los modelos e instrumentos de gestión desplegados desde Sename como una instancia de fiscalización y contraloría (Schöngut-Grollmus, 2017), siendo ajenos a la labor de protección de la infancia.

Las Identidades Laborales desde una perspectiva narrativa

Según Lawler (2002 en Stecher, 2013) los sujetos cuentan historias sobre sus vidas, las cuales dotan de sentido a sus experiencias, sus relaciones con los otros y su lugar en el mundo. En este sentido, los relatos nos definen y diferencian de los otros, cumpliendo una función importante en la construcción identitaria (Cornejo, Mendoza & Rojas, 2008).

Para Dubar (2006 en Brega, 2015) la identidad es una cuestión fundamentalmente narrativa, debido a que "es la historia que cada uno cuenta a sí mismo sobre aquello que él es, un sí narrativo que cada uno tiene la necesidad de ser reconocido no sólo por los *otros significativos*, más también por los *otros generalizados*" (Dubar, 2006 en Brega, 2015, p.52).

La identidad laboral es comprendida como un proceso dinámico, de constante construcción y negociación interactiva y significativa (Dubar, 2000 en Laport, Becker, De Sarratea & Ocampo, 2010), la cual se conforma por dos procesos que confluyen entre sí. Por un lado, la dimensión biográfica o *identidad para sí*, en la cual el individuo forma una imagen de sí mismo a partir de categorías existentes y de acontecimientos relevantes. Estas categorías son ofrecidas al sujeto por distintas instituciones, tales como la familia y la escuela. Por otro lado, está la dimensión relacional o *identidad para otros*. En este proceso se aprecian las relaciones que el sujeto establece con los otros en su contexto laboral, y cómo estos le atribuyen cierta identidad que lo clasifica como parte de un grupo, clase o categoría en particular. El proceso relacional se vincula con el reconocimiento que el sujeto puede o no recibir en este contexto, y cómo es categorizado por los otros significativos con los que se relaciona.

Ambos procesos – *identidad para sí* e *identidad para otros* – son inseparables y complementarios en la construcción de identidad de un sujeto, la cual no sucede en un momento específico de su vida. En este sentido, la identidad no es entregada al sujeto en el momento que nace y permanece estática, sino que es un fenómeno que se va construyendo a lo largo de toda su vida (Dubar, 1991). Es por esta razón que Soto, Stecher y Valenzuela (2017) se refieren al concepto *identidades laborales*, ya que el concepto identidad laboral referiría a una identidad única y previamente constituida. Los procesos de producción de sentido son indesligables de las experiencias y contextos de trabajo (Soto et al., 2017)

Siguiendo a Íñiguez (2001), la corriente narrativa indica la importancia que tiene el lenguaje en el proceso de constitución de las identidades. Por medio de dicho proceso, interpretamos aquello que somos, generando una imagen propia y de los demás, comunicándolas en los contextos sociales en los que nos encontramos. Para el autor, el componente social tiene gran relevancia, debido a que en la constitución identitaria confluyen diversas connotaciones y valoraciones sociales. Existen ciertas características, unas más valoradas que otras por la sociedad, donde la persona busca identificarse con ellas y alejarse de las no deseadas (Íñiguez, 2001). De esta manera, el sujeto va conformando su identidad de acuerdo a los valores que se van incorporando a su propia definición de identidad.

Para Íñiguez (2001) es importante visualizar la incidencia y poder que tiene la narración que se tiene de uno/a mismo/a, ya que es este discurso el que moldea lo que sentimos y hacemos. Tal como indica el autor, “escapar del lenguaje es imposible puesto que constituye la realidad misma de la que formamos parte. Vernos a nosotros mismos en un rol u otro tiene efectos distintos, pensarnos como

inteligentes tiene efectos diferentes que vernos como inútiles” (Íñiguez, 2001, p.7). De igual forma, se puede asegurar que “en un mundo construido y constituido por palabras existe una relación entre la vida y las narrativas, es decir, que damos sentido narrativo a nuestras vidas, y asimismo, damos vida a nuestras narrativas” (Domínguez y Herrera, 2013). La identidad tendrá relación con la narrativa, en tanto ésta se relaciona con los acontecimientos que suceden en nuestras vidas, y en tanto nos la narramos como parte nuestra.

Programa de Familias de Acogida Especializada (FAE) en un contexto de inestabilidad laboral

Sename divide su oferta programática en tres áreas: adopción, protección a la infancia y justicia juvenil; cada una de estas se subdividen en distintos programas y subprogramas. Estos programas son ejecutados por centros de administración directa –sector público– y Organismos Colaboradores Acreditados del Sename (OCAS) –sector privado–, donde convergen ambos sectores en servicio de una labor pública estatal, constituyendo una red de acción público-privada. En el caso de los centros directos, se utiliza el 37% del presupuesto institucional, mientras que la red privada hace uso del 63% de este presupuesto (Sename, s/f).

Los organismos privados deben postular a licitaciones públicas para adjudicarse la ejecución de programas de infancia. Sename llama a concurso público y evalúa los proyectos participantes. Una vez seleccionados los mejores evaluados –en base a una pauta de conocimiento público– se realiza un convenio por 3 años con los organismos privados que se adjudican la licitación (ley 20.032, 2005). Por lo tanto, la relación que mantienen las ONG con el Estado no es estable, predominando contratos a plazo fijo y por prestación de servicios, regulados por el

marco legal público y sus dispositivos de gestión pública.

Dentro del área de protección a la infancia existen diversos programas que buscan cumplir con esta labor. Entre ellos se encuentra el *Programa de Familias de Acogida (FA)*, el cual se subdivide en *Familias de Acogida Simple (FAS)* y *Familias de Acogida Especializada (FAE)*. La acción de FAE está centrada en brindar a los NNA una atención que tenga como foco la protección, el afecto, la contención; y que se les otorguen condiciones mínimas en diversos aspectos: alimentación, vestuario, higiene, seguridad, salud, recreación, estimulación, y de buen trato, las cuales debiesen ser cubiertas en un ambiente nutritivo (Sename, 2010).

Una característica importante del programa FAE es su carácter transitorio, ya que uno de sus objetivos es que el niño pueda retornar con su familia de origen y no permanezca institucionalizado en Sename. El tiempo estimado para la intervención es de 18 meses, pero en la mayoría de los casos, suelen haber prórrogas respecto a la fecha de egreso de éstos. Por lo tanto, el programa no pretende ser de carácter adoptivo, sino que busca la inserción de los niños en un contexto externo de forma temporal. En caso de que el NNA no pueda volver con su familia de origen o que algún familiar extenso pueda acogerlo, existe la posibilidad de que se quede con la familia de acogida externa (Sename, 2015).

El trabajo interventivo es realizado a través de duplas y tripletas psicosociales, conformadas por psicólogos/as, trabajadores/as sociales y educadores/as familiares. Los/as psicólogos/as se encargan de brindar atención psicoterapéutica a los NNA y sus familias, realizando además evaluaciones psicológicas a ellos/as y a mayores de 18 años que componen su círculo más cercano. Los/as trabajadores/as sociales se encargan de hacer visitas domiciliarias

y trabajo con redes en las que los NNA participan tales como escuelas, hospitales, comunidades, entre otros. Los/as educadores/as familiares se encargan de realizar visitas domiciliarias, al menos una vez al mes a cada familia a modo de monitorear el contexto familiar de los NNA.

A partir de este contexto, buscaremos comprender cómo están construyendo sus identidades laborales los/as trabajadores/as de un programa FAE, el cual se encuentra inmerso en un entramado institucional caracterizado por políticas managerialistas, polidemanda institucional y de inestabilidad laboral.

II. Metodología

Se utilizó un *enfoque biográfico-narrativo*, el cual considera que los seres humanos otorgan sentido a sus experiencias de forma narrativa, es decir, pensándolas como historias o relatos (Bernasconi, 2011). Estos relatos nos definen y diferencian de los otros, cumpliendo una función en la construcción identitaria (Cornejo et al., 2008). Por lo tanto, el significado de los actores se constituye como el foco central de la investigación y adquieren relevancia las *historias de vida*, tanto como objeto como metodología de investigación (Bolívar, 2002).

La *muestra* fue de tipo intencionada, constando de tres trabajadores/as de un programa FAE de la región de Valparaíso, buscando comprender la posición de éstos/as desde tres posiciones distintas. Este programa trabaja con NNA que han sufrido vulneraciones graves a sus derechos, separándolos de sus familias de origen y colocándolos en una familia de acogida de manera temporal. Se escogió a una psicóloga, un trabajador social y una educadora familiar, puesto que son ellos quienes proporcionan una atención directa a los NNA, familias de origen y familias de acogida. Se realizan visitas domiciliarias, atenciones

psicoterapéuticas, asesorías, entre otros, dependiendo de las particularidades de cada caso (Sename, 2015).

Los/as participantes de la investigación⁴ son: María José, psicóloga, tiene 30 años y lleva 3 años trabajando en FAE; Daniel, trabajador social de 39 años y lleva también tres años en FAE; y por último Elizabeth quien es técnica en trabajo social y se desempeña como educadora familiar, tiene 52 años y lleva alrededor de 4 años en FAE.

Para la *producción de datos* se realizaron entrevistas en profundidad, las cuales fueron grabadas y posteriormente transcritas. Estas se llevaron a cabo en tres encuentros, lo cual permite el despliegue de la narración y una inmersión en la historia, posibilitando profundizar en éstas y favoreciendo el carácter reflexivo (Cornejo et al., 2008). El primer encuentro comenzó con una consigna general –*cuéntanos cómo fue tu proceso de llegada a FAE*– buscando conocer sus trayectorias y cómo llegaron a trabajar. En el segundo encuentro se profundizó en las temáticas más recurrentes identificadas en la primera entrevista, a partir de lo cual se construyeron *historias de vida* en base a los relatos de ambos encuentros. Estas historias fueron leídas a los/as participantes en el último encuentro, con el objetivo de conocer si se sentían reflejados en lo narrado y qué elementos agregarían o quitarían de estas narraciones.

Para el análisis de los datos, se llevó a cabo un *análisis narrativo*, el cual produce la narración de una trama que torna significativos los datos, siendo esta trama argumental la que determina qué datos incluir, en qué orden y con qué final (Bolívar, 2002). Se realizó un análisis de cada caso, estructurando los datos en historias de vida, las cuales son “una

interpretación que hace el investigador al reconstruir el relato en función de distintas categorías conceptuales, temporales, entre otras” (Cornejo et al., 2008, p.30). Para ello, se buscó comprender la estructura narrativa de cada relato, reconstruyendo el relato a partir de un criterio temporal y de las temáticas más recurrentes que moldeaban el discurso de los/as participantes. Finalmente, se realizó un análisis global que da cuenta de elementos transversales que sostienen los relatos, estableciendo ejes temáticos-analíticos relevantes que permitieran dar cuenta de cómo están construyendo sus identidades laborales los/as trabajadores/as de FAE.

En cuanto a los resguardos éticos, los/as participantes accedieron de manera voluntaria a colaborar con la investigación, estando al tanto que podían dejar de participar en cualquier momento si así lo deseaban. A su vez, estaban en previo conocimiento de los propósitos de ésta, y del resguardo de su privacidad -tales como datos personales e institución a la cual pertenecen- a través de un consentimiento informado. Este mismo proceso fue realizado con el director de la institución, para que estuviese informado respecto a la investigación y permitiera desarrollar el estudio en las dependencias de FAE, por lo tanto, las entrevistas fueron realizadas en ese lugar por elección de los propios participantes. Toda la información producida tiene como único uso el de la presente investigación, sin ser divulgada o publicada fuera de este contexto en particular.

III. Resultados

A partir de la información recopilada, se han elaborado historias de vida de cada participante, las que corresponden a una reconstrucción del relato de estos en función de una trama narrativa, la que da

⁴ Los/as participantes decidieron utilizar sus nombres de pila reales en la investigación de forma voluntaria.

cuenta de: cómo llegaron a FAE, cuáles han sido las dificultades y cuál es el sentido que entregan a su trabajo. Para ello, se utilizaron fragmentos textuales de las entrevistas, manteniendo así el tipo de narración sobre sus experiencias - primera/tercera persona-, modificando ciertas partes con la finalidad de facilitar el entendimiento y entregar un orden narrativo al texto producido.

Posteriormente, se presenta un análisis global de las historias de vida producidas, relevando elementos transversales que corresponden a ejes temático-analíticos que permiten dar cuenta de cómo están construyendo sus identidades laborales los/as trabajadores/as de FAE y cuáles serían los referentes identitarios que sostienen estas identidades.

Se les preguntó a los/as participantes individualmente qué pseudónimo ocuparían para la investigación. Todos/as respondieron que no querían utilizar pseudónimos, sino su nombre real. Destacaron sentirse reflejados en los relatos que les fueron presentados.

Yo amo mi trabajo

Elizabeth
Educatora

Mi proceso es como bien raro porque, yo actualmente tengo 52 años y terminé de estudiar hace cinco años. Antes de esto yo trabajé como asesora del hogar, tengo tres hijos y me preocupé de darles educación a ellos primero. Una vez que ya mis hijos salieron del lecho paterno, seguí trabajando y en ese intertanto uno de mis hijos me incentivó a que terminara mi enseñanza media. Hice la enseñanza media, me entusiasmé, di la prueba, me fue bien en la prueba y mi hija me siguió insistiendo "*Pucha mamá, estudiaste ¿por qué no intentai una carrera que te guste?*" y me inscribí en la carrera Técnico en Trabajo Social.

Estudié en la universidad y el objetivo nunca fue trabajar con niños porque yo soy mamá, soy abuela y ¡trabajar con niños en realidad resulta muchas veces chocante! por lo mismo que te digo, soy mamá, soy abuela, escuchar situaciones que, *pucha*, uno se pone en el lugar, no se explica cómo, por qué, cuándo, en realidad fueron muchos "*¿por qué?*".

Cuando entré a esta carrera, mi idea era trabajar con la tercera edad y cuando me ofrecieron la práctica, me mandaron a FAE. Trabajar en infancia e infancia vulnerada, para mí fue... fuerte igual, aparte yo soy súper llorona, soy súper sensible, soy muy mamá, soy muy abuela, entonces trabajar en este contexto me costó en un principio porque claro, tú escuchas la televisión, la prensa escrita, pero vivirlo en la realidad in situ es muy distinto. Los primeros meses fueron súper complicados para mí, pero después le vas tomando el ritmo, aunque cuesta dejar las cosas del trabajo acá e irte a la casa sin pensar en lo que le está pasando a los niños. Así fue mi experiencia de llegar a este FAE, primera vez que lo escuchaba, no tenía idea que existía y llevo acá ya tres años, casi cuatro.

Cuando tenía 4 años fui internada en un hogar de niños, debido a que mi mamá trabajaba mucho -era viuda y estaba a cargo de 4 hijos- y por temor a que me sucediera algo, tomó esa decisión. Estuve allí hasta los 14 años, en donde vi de cerca la realidad que se puede apreciar en estos lugares, la cual puede ser muy dura en ocasiones.

Fui madre a los 17 años, razón por la cual dejé mis estudios hasta segundo medio. Intenté retomar mis estudios unas tres o cuatro veces, pero cuando me pasaban matemáticas, yo estaba uno o dos meses y desertaba. Fue hasta que mis hijos me incentivaron a hacerlo que terminé mi enseñanza media e incluso seguí estudios en la educación superior.

Primero quise estudiar Técnico en enfermería, porque antes de estudiar me tocó cuidar a mi mamá que estaba enferma, me la traje del sur, entonces yo en el tiempo que la cuidé vi que las personas van solas al hospital, las van *peloteando* de un lado para otro, como que en el servicio público no existen las personas de la tercera edad. Entonces, yo vi muchas cosas que no me gustaron y yo decía *"¿de qué forma poder ayudar?"*, *"¿cómo lo puedo hacer?"* y de ahí el afán de querer estudiar algo que tuviera que ver conmigo, que pudiese estar más cerca de la tercera edad y poder ayudarlos. Finalmente, decidí estudiar Técnico en Trabajo Social, carrera de la cual terminé encantándome durante la práctica profesional realizada en el FAE donde trabajo ahora.

En un principio cuando llegué a FAE en el período de la práctica, para mí fue súper fuerte, súper fuerte. Me tocó trasladar a una niña desde la casa de su mamá a una casa de acogida y eso para mí fue súper potente. Recuerdo ese día, que en ese momento traté de estar lo más compuesta, pero después de que salí y entregué la niña a la cuidadora, me desinflé, me dio... mucha pena y mucha lata y no podía entenderlo ¿por qué eran así ese tipo de situaciones? Pasaron varios meses en los que yo no podía separar mi trabajo y lo que saliendo de acá vivía, que es mi casa y mi familia y eso me pasó la cuenta...

Una vez que terminé mi práctica, me enfoqué en rendir mi examen de grado y luego de eso me llaman para volver a trabajar en FAE, a lo que acepté. Si bien estaba recién titulada, esta no sería mi primera experiencia laboral. Anteriormente me dediqué a ser asesora del hogar, la cual fue una experiencia diferente a la que viviría en FAE, debido a que como asesora del hogar era solo yo y mis patronas, sin tener que realizar un trabajo con más personas.

En FAE cumplo el rol de educadora familiar, trabajando en conjunto a tres duplas psicosociales. Mi trabajo consiste en realizar alrededor de 75 visitas domiciliarias al mes, lo cual al principio fue difícil ya que yo era de Talcahuano y para mí Viña del Mar y Valparaíso eran solo el centro. Con este trabajo he conocido mi nueva ciudad y parte de Valparaíso, yo sola en ese tiempo me las ingeniaba para llegar a las casas. Por ejemplo, si me tocaba Valparaíso me decía: *"¿Cómo llego a Valparaíso?, ¿qué micro tomo?"* llamo a la persona *"dígame la referencia ¿Cómo llego a su casa?"*, y si ya no entendía la referencia, llamaba a carabineros: *"Mire señor, sabe qué, necesito llegar a tal parte, no soy de acá, ¿cómo puedo llegar?"*.

Son diversos los lugares que tengo que visitar por mi trabajo, hay niños que están en Valparaíso, en el Olivar, Forestal, Santa Julia, Villa Alemana, El Belloto, varios sectores. Entonces obviamente el tiempo se te hace corto, yo por ejemplo me programo un día para hacer las visitas, pero ¿Qué pasa si es que en una de las visitas yo me encuentro con un problema y tengo que hacer una contención? Ya no van a ser los 20 o 25 minutos que tengo calculado, sino que son 30 o 35 minutos ¡hasta una hora para contener a la persona! dejarla tranquila, explicarle las cosas que pueden suceder y eso a la larga igual te cansa, es un cansancio más que físico, un cansancio psicológico.

En cuanto a mi trabajo, rescato la ayuda que se le puede brindar a un niño que ha sufrido, brindándole mejores oportunidades para su futuro gracias al trabajo que se realiza en equipo, al buscar a la persona más idónea que lo pueda acoger y criar, evitando que termine en una residencia del Sename. Yo todos los días me levanto con la noción de querer hacerlo mejor, y si algo puedo aportar, mi granito de arena haciendo esto, eso ayuda a que un niño tenga una mejor posibilidad de vida, y yo me doy más que satisfecha en mi trabajo, siento que está bien hecho, y

que ese niño a largo plazo va a tener una mejor calidad de vida.

Desde mi experiencia, logro aportar una mirada distinta desde las propias vivencias que he tenido como madre y abuela, lo cual creo que sirve para complementar mejor el trabajo con mis compañeros y dar otra perspectiva. Esto mismo ha propiciado que se pueda generar una confianza entre las cuidadoras y yo, y que así, durante las visitas domiciliarias, sientan que pueden contarme algunas situaciones que no contarían en contexto de atención en FAE, por ejemplo, hay cosas que ellos no se atreven a hablar con los profesionales, pero sí lo hablan conmigo y yo lo traspaso.

Como en la mayoría de los trabajos, en FAE también existen tensiones que dificultan el panorama. En mi caso, las tensiones tienen que ver con trabajar bajo presión, porque este trabajo a veces es una taza de leche, pero de la nada ponte tú, te ves metido en el hospital, Carabineros, la PDI, etc. Entonces, la demanda que tienes es muy grande.

Por otro lado, el tema de los recursos disponibles también es complejo. Nosotros trabajamos por el bien de los niños, a nosotros como tal se nos exigen muchas cosas ¡y quisiéramos abarcar más! pero no están los recursos, aquí lo primordial son los recursos económicos, aquí a los cuidadores se les da una subvención que es mínima, mínima para nuestros niños, a mí a futuro me gustaría que se inyectara más dinero para poder darle más bienestar a los niños.

Mi trabajo es bastante importante, si tú me preguntas qué me pasa con mi trabajo, yo amo mi trabajo, me encanta estar acá. Yo estuve seis meses con licencia en donde tuve que ir al médico porque me deprimía estar en mi casa, lo único que quería era volver a mi trabajo, echaba de menos a mis cuidadoras, echaba de menos a mis niños. Tengo tres hijos, pero los tres son mayores

de edad, yo vivo sola, entonces este es mi mundo, conversar con las cuidadoras, saber cómo están, cómo pasaron este mes, qué cambio hubo en algún niño, si se enfermó qué tuvo, si se preocupó de llevarlo al médico, esas cosas.

De darse un panorama menos favorable, creo que para mí sería más difícil encontrar otro trabajo por mi edad, yo tengo 52 años, llevo tres años trabajando acá y esta es mi primera experiencia trabajando como técnico en trabajo social. De todas maneras, yo me quedé encantada con esta área, volvería o trataría de buscar un trabajo relacionado a infancia, dentro de todo de lo fuerte y potente que es ¡me gusta, me gusta!

El problema no son los niños, son las instituciones

María José

Cuando estuve en el colegio, no era una muy buena alumna la verdad y no tenía idea qué estudiar al salir. Sí me gustaba la Psicología en ese tiempo, principalmente el trabajo con niños y sobre todo por algunas reacciones de los adultos hacia ellos que en ocasiones encontraba insólitas, situaciones en que sentía que sólo faltaba leer mejor al niño. Siempre tuve una facilidad para relacionarme con niños y bebés, tengo un hermano chico al cual supe leer, en ocasiones, mejor que mi mamá, lo mismo con mis sobrinos y con los hermanos menores de mis amigas. De ahí fue que comencé a preguntarme por qué a algunos padres les costaba tanto dar buenas respuestas a sus hijos o lidiar con las manifestaciones de ellos, aunque esta era una idea muy lejana que tenía en ese momento.

De psicología sabía que había que leer y estudiar mucho, y que eran cinco años. Antes de entrar a la universidad, me gustaba diseño de interiores, aún me encanta, pero por ese entonces me preguntaba dónde podía trabajar en esa área y no encontraba mucho. Fue mi papá quien finalmente me dijo que estudiara psicología, y viéndolo ahora, esta carrera siempre me hizo más sentido, pero no me atrevía a estudiarla por mi experiencia escolar pasada.

Mi pasar por la universidad fue totalmente distinto al colegio, me eximí de muchos ramos y me iba muy bien, ahora la motivación era distinta. Fue en ese contexto que tuve la oportunidad de trabajar con niños a partir del segundo año de carrera. En ese período tuvimos muchas experiencias de preprácticas y teníamos contacto con niños, niñas y jóvenes también y ¡me sentí cómoda! Se me dio de manera cómoda más que fácil, porque nunca es fácil, siempre es un desafío. Sentí que para mí era un lugar libre, un lugar de poder hacer,

experimentar, conocer y atreverme. El trabajo con niños es un desafío porque te invita a ser creativa, a improvisar cuando tienes que hacerlo y ahí la creatividad está a disposición. Además, hay que ser sumamente flexible, paciente y varios otros elementos que tenemos que poner ahí en la práctica.

Me sentía muy cómoda cuando trabajaba con niños, por lo que me encanté con el área infanto-juvenil. Realicé mi práctica profesional en el centro de atención de la universidad, luego estuve como post-practicante mientras paralelamente realizaba mi tesis. No me he desligado desde que estuve en la universidad de atender a niños, niñas y jóvenes ¡me gusta muchísimo! yo creo que es lo que más me agrada, por la facilidad probablemente que tengo de desenvolverme con los niños, me siento cómoda, no hay ningún problema en eso.

Luego de recibirme de Psicóloga, ingresé a trabajar en un Programa de Intervención Breve (PIB), en el cual se trabajaba con una baja complejidad de vulneración de derechos de los niños y con un enfoque mayoritariamente comunitario. Posteriormente, este programa se transformó en lo que hoy se conoce como Programa de Protección Focalizada (PPF), donde existía una orientación de acompañamiento familiar y un enfoque más terapéutico. Estuve ocho meses en ese PPF y luego me cambié a un PPF de Valparaíso, donde estuve dos años trabajando y a cargo de 30 familias, desarrollando un trabajo de intervención individual.

Llegué al programa FAE en septiembre del año 2015, por recomendación de un compañero con el cual había trabajado antes. Con mi ingreso a FAE, tenía la expectativa de poder aprender mucho tanto del trabajo en sí como con las personas que integraban el lugar.

En FAE el trabajo fue distinto a mis experiencias anteriores, ya que es en

duplas psicosociales, estoy a cargo de menos casos que en el PPF y tengo un mejor horario laboral, pero la complejidad es alta; somos programas especializados, trabajamos con vulneración de derechos de moderada a grave. Aparte de eso, vemos a los niños y sus familias como un sistema de cuidado, entonces se trabaja también con la familia de origen y/o extensa de estos, por lo que de un niño puedes estar atendiendo probablemente a un universo de 5 o 6 personas o incluso más, entonces ahí también se te amplía un poco la demanda en términos de atención, de presencia.

El trabajo en FAE es complejo, pero yo siento que no es complejo por el mundo de los niños, como las particularidades de sus vivencias, o las complejidades de las que ellos han atravesado. Yo creo que lo hacen más complejo las instituciones, más que la propia vida del niño, yo siento que es complejo trabajar en FAE justamente porque la línea programática te lleva hasta a un cierto punto donde tú puedes intervenir, tú quisieras tener más presencia en la vida de ese niño y de esa familia, sin embargo por la demanda a nivel administrativo, es muy complejo tener esa presencia como quisiera ¡que no es la historia de él mismo y no es la vulneración del niño o niña vulnerado, son las instituciones! me estresa un colegio, me estresa un consultorio, me dan rabia las instituciones a nivel social que es todo como: *“manda a un mail a tal lado, pide el permiso para hacer una solicitud”*. Nos tensionan otras cosas, nos tensiona lo difícil que es trabajar con 25 casos, ¡ojalá pudiera trabajar con 10!

Nosotros no estamos en una muy buena condición laboral, nos piden especializarnos y tampoco tenemos los medios a nivel económico para hacerlo porque nuestro sueldo es bajísimo, en relación a las demandas laborales ¡entonces claro! yo siento que esos son los elementos que más estresan, lo que hace que se pierda el cuidado hacia el niño, hacia el profesional, y hacia la familia

particularmente. A mí me pasa de que quiero dar lo mejor ¡el mejor servicio! y es complejo, a veces no se puede. Siento que me es difícil brindar ese cuidado al niño, acá la disposición de las salas, el material que usamos a veces no lo tenemos, a veces no está a nuestro alcance, las condiciones de nuestro contexto laboral no son las mejores para recibir a las familias, el lugar está súper mal ubicado, no tenemos salas cómodas para brindar la atención y los juguetes están rotos. Esto es complejo porque estás replicando la vulneración finalmente, le quieres dar un espacio agradable y cómodo al niño, pero no puedes. Yo creo que se tiene una mala mirada al pensar que nuestro nivel de estrés es por la temática que uno escucha, que sí son complejas, pero yo lo veo desde otra perspectiva... siento que hay muchas cosas que apreciar de esas personas que vivieron esas experiencias, muchas cosas que enaltecer y honrar de esas personas.

¡Ojalá se puedan hablar otras historias acerca de los niños! las historias dominantes son las historias de la vulneración, las del maltrato, del abuso, también de la mala conducta. Esas historias son discursos dominantes que van generando impacto en la identidad de ese niño, que desde la terapia narrativa hablamos del problema fuera del niño: *“el niño no es el problema, el problema es el problema”*.

¡A mí me gusta trabajar en FAE! yo pretendo quedarme acá, aunque si me lo preguntan, más que descansar de la temática de vulneración de derechos, me gustaría descansar de Sename, de ese rol fiscalizador y controlador que tiene, que no aporta y que anula incluso la experiencia terapéutica, me gustaría descansar un poco de aquello. Creo que Sename no es representativo de la infancia, la visión de la gente es que vulnera los derechos de los niños, que las condiciones de los niños que están encerrados son precarias, y desde ahí para abajo estamos todos estos programas, tratando de defendernos de esa imagen

¡pero es imposible! es imposible frente a este Sename que tiene la categoría superior y ya para atrás somos todos lo mismo.

Mis expectativas a futuro son que existan más Programas de Familias de Acogida, creo que es una responsabilidad social que Chile y el mundo tienen, la de velar por los derechos de niños, niñas y adolescentes. Ojalá que puedan ser erradicados los hogares de Sename y que FAE sea el programa de mayor relevancia de la línea programática a nivel proteccional. Me gustaría que no existieran estas ONG, que pudiésemos trabajar directamente con Sename, que cambie ese rol controlador para que dejemos de sentirnos evaluados y supervisados, y así sea distinta la manera en que nos sentimos en el trabajo.

Tengo distintos proyectos a futuro que para mí son como desafíos. Por un lado, me gustaría continuar estudiando sobre prácticas narrativas y poder irme al exterior a profesionalizar mi carrera. Por otro lado, tengo el sueño de construir cuentos para niños o incluso pertenecer a un programa PRM o trabajar en salud pública. También me encantaría dedicar mi tiempo a otras actividades de recreación, por ejemplo, al teatro. Sin embargo, existen varias cosas que me encantan de mi trabajo y le dan sentido, como lo valioso que es trabajar con personas y con sus historias, más que trabajar en Sename y con mujeres o niños vulnerados, que le da una connotación distinta y te hace sentir de una forma distinta.

Por algo estamos aquí, no es azaroso

Daniel
Trabajador Social

¿Por qué elegí estudiar Trabajo Social? Fundamentalmente, de la génesis génesis, creo que mi familia es muy de ayudar, mi viejo es un loco que ¡no sé qué imán tiene con los problemas que todos lo van a buscar a la casa! Mi papá fue presidente de la junta de vecinos, así que estaba bien metido en hartas cosas, y creo que desde ahí un poquito está esta *volada* altruista de poder ayudar al otro, sin ninguna cuestión de por medio... y creo que eso fue tomando forma a medida que fui conociendo un poquito más.

Me llamó mucho la atención inicialmente la malla curricular de Trabajo Social, porque tenía Psicología, Sociología, Antropología, cuestiones que a mí me gustaban y que desde el colegio que me llamaban un poco la atención. Cuando ingresé a la universidad, estudiando y *cachando* las temáticas de la carrera, me gustó mucho más Trabajo Social, por lo que sentí que había tomado una buena elección.

Mi primer trabajo saliendo de la universidad fue en una cárcel ¡una experiencia terrible! *Pollo*, no cachaba nada, nunca me había metido en el ámbito penal. Duré dos meses en la cárcel, con un súper buen sueldo, nada que decir sobre eso, pero con un sistema viciado, un sistema violento, donde había cero reinserción social en los jóvenes, con cero preocupación de la gente que trabaja con estos chiquillos con este tipo de características o el riesgo que corren los profesionales de trabajar ahí, bueno ¡un montón de cosas! Aprendí que de alguna u otra manera tienes que estar muy preparado para trabajar con infractores de ley, no es llegar y decir que voy a trabajar con infractores... El último día que fui a trabajar me acuerdo que me bajé de la micro y me vino una angustia, el pecho súper apretado, y pensé: "*no quiero venir más para acá*". Lo primero que hago es entrar a la *wea* y renuncio. Renuncié y después me fui relajado para la casa, pero

de eso igual saqué experiencia, me permitió tener mayores capacidades y herramientas para entrar así a mi siguiente *pega*.

Decidí postular a un Programa de Intervención Breve (PIB), que luego se convirtió en Programa de Prevención Focalizada (PPF) en Valparaíso, donde reconozco que fue mi mejor escuela. Todo lo que aprendí yo creo que lo aprendí ahí, creo que me formé profesionalmente con lo que venía incorporado desde mi propia historia, pero ahí se me abrieron nuevas oportunidades. Había que disfrazarse, actuar, cantar, pintar muros ¡cuestiones que nunca se me habían pasado por la cabeza! Me mostraron otras posibilidades de trabajo que tienen más impacto a nivel territorial y que de repente uno no se imagina que se dan.

La misma institución me propuso trabajar en un proyecto de Explotación y Comercio Sexual Infantil, donde asumí como subdirector de éste. Estuve casi un año trabajando ahí, pero como no estaba de acuerdo con ciertos lineamientos y financiamientos, me salí del programa. Estuve sólo unas semanas sin trabajo, ya que apareció una oferta laboral para trabajar en FAE, postulé y quedé. La razón por la cual quedé creo que tiene que ver con mi trayectoria laboral, ya que llevo trabajando 14 años en la red de infancia, como también por el hecho de que conocía a algunas personas que ya estaban trabajando ahí.

Los que llevamos más tiempo en esto venimos con una carga de frustraciones importantes a lo largo del trabajo en la infancia. En cuanto a lo administrativo, tenemos que llenar una montonera de papeles, tenemos que meternos a una base de datos del Estado, nos piden cuestiones del tribunal, nos piden cuestiones del Sename, entonces nunca se escucha la parte del que está interviniendo, cuáles son los nudos críticos o cuáles son los factores favorables de nuestra intervención. A raíz de esto es necesario

buscar herramientas o estrategias para que ese nivel de frustración vaya bajando, la ansiedad y ese tipo de cosas, desde lo más mínimo: salir a dar una vuelta, tomar un poco de aire, fumarte un cigarro, tomarse una coca-cola con tu dupla, *¿cachai?* Salir un poco de acá, salir más a terreno, pero eso se transforma en una frustración en el momento en que tienes que vaciar esa información que tienes, porque te exigen demasiado, porque te falta tiempo, porque lo macro te exige, lo macro le exige a lo micro sin visibilizar lo que está pasando.

Trabajo desde una lógica de cultura de derechos, trato de tener relaciones horizontales con los usuarios, porque para mí no es sólo que una persona venga a escuchar lo que le tengo que decir, me gusta que la persona golpee la mesa y me diga "*no estoy de acuerdo con usted, porque mi vida es tal y cual y así la he vivido 50 años*". Entonces hay que respetar ciertos patrones con la gente, el sujeto en su contexto más que otra cosa, el respeto por el que tienes al frente. Si alguien tiene una historia, una experiencia de vida o algo -las vulneraciones-, no pasan porque se le ocurrió de un día para otro pegarle a su hijo o tomar o fumar pasta, tienes que interiorizarte y *cachar* por qué y no ser tan prejuicioso porque a veces uno cae en eso. Esto es importante porque el tema del poder en esta *pega* es *cuático*, si no lo manejas bien puedes hacer *samba y canuta* con las familias.

Las licitaciones por las que pasa FAE se convierten en momentos llenos de incertidumbre y nervios. En primer lugar, está en duda tu trabajo, si es que vas a seguir o no. Segundo, que pondría como más primero, es que finalmente los procesos de licitación si tú los pierdes, se corta todo el proceso interventivo que tuviste con las familias y jeso a nadie le importa! ¿Cómo puede afectar perder a un terapeuta? Una, dos, tres, cuatro, cinco veces, ¿Cómo afecta a la familia que le cambies a un profesional que finalmente conoce la historia?, ¿acaso no hay

revictimización cuando aparece otro profesional y le pregunta “*a ver cuénteme, ¿qué pasó con su vida?*”? No todos se dan el tiempo de leer toda la carpeta, porque igual es un *webeo*, si para qué estamos con cosas, no tienes tiempo para eso. Entonces los procesos de licitación afectan principalmente eso, los estados de ánimo, estás más tenso, la gente anda nerviosa, “*¿nos vamos o no a ganar esto?*”, si la ganamos seguimos trabajando tres años, pero si perdemos quedamos sin *pega*, “*¿qué hacemos?*”.

Finalmente me quedo con que a mí me gusta lo que hago, me satisface, la paso bien con la gente que hoy día estoy más conectado, con el equipo estamos en la misma sintonía. Me siento con todas las herramientas para defender mi trabajo con quien sea, no tengo miedo a perder mi trabajo, bueno si lo pierdo encontraré otro, ¡no me va a pasar solo a mí! Le va a pasar a un montón de gente y tendré que saber rearmarme no más. Tengo suerte de conocer mucha gente en la red por los años que llevo, me conoce mucha gente, y uno se tiene que valorar eso, porque a mí tampoco me dicen “*ah qué bueno es tu trabajo*”, nadie me dice, nunca me lo han dicho, hay algunas que sí me han dicho, pero no hay una retribución, sino que te tocó hacerlo y es parte de lo que te tocó hacer no más, pero las buenas prácticas no se aplauden.

¿Me gustaría hacer otra cosa? Sí, me gustaría tener un pub, pero plata para eso no tengo... o también me gustaría la elaboración de proyectos o ejercer otros cargos. Sí creo que son necesarios los cambios, salirte un poco de la intervención y ojalá hacer otras cosas, porque es cansador y agota físicamente, pero como he dicho ¡a mí me gusta esta pega! sino me hubiese ido qué rato. Hay algo que me sigue atando que tiene que ver con las convicciones, con mi participación en distintas instancias, con lo que yo quiero, que esto cambie alguna vez... porque es algo que nos gusta, que nos satisface como profesionales, como

personas. Por algo estamos acá, no es azaroso, no es que andas buscando y caíste en algún lado. Los que trabajamos en infancia tenemos un sentido muy fuerte respecto a los derechos de los niños y es eso lo que nos mueve finalmente.

Análisis Global

Se han construido ejes temático-analíticos a partir de los tres relatos de los/as participantes. Dichos ejes se constituyen como centros de gravedad en torno a los cuales giran sus historias, los relatos sobre sí y su trabajo en FAE.

A través de sus relatos, los/as participantes dan cuenta de cómo llegan a trabajar en programas de infancia por razones heterogéneas ligadas a sus biografías, entregando así un sentido y continuidad a su experiencia laboral en infancia. En el caso de Elizabeth, su trabajo como educadora familiar adquiere sentido desde su rol de mamá y de abuela, buscando entregar una mirada más cercana a las familias; María José desde joven tuvo facilidad para relacionarse con niños/as, tratando de comprenderlos desde una mirada no adultocéntrica; y Daniel desde su infancia vio en su familia un sentido de ayudar a otros, lo cual con el tiempo fue desarrollando y desde entonces lo ha puesto en práctica. A partir de lo anterior, se observa en los/as hablantes una apropiación de su trabajo y, por tanto, una capacidad de agencia personal. En este sentido, los/as participantes dan cuenta de una elección, decidiendo dedicarse a la protección de la infancia.

El trabajo dentro de FAE cobra relevancia a partir de un sentido de ayuda a los NNA y sus familias. Dicho sentido se caracteriza por un trabajo en conjunto con los/as usuarios/as, entregándoles agencia personal con la finalidad de garantizar el bienestar del NNA. Debido a que los/as trabajadores/as no tienen la capacidad de resolver todos los problemas de los/as usuarios/as y al carácter temporal de la

intervención con los casos, se busca fortalecer las habilidades parentales de los/as cuidadores/as, de modo de velar por los derechos del NNA una vez egresados del programa. Por lo tanto, se refleja una perspectiva de derechos con los NNA y sus familias, lo que matizaría las acciones en el trabajo con infancia.

Más allá de las acciones con los/as usuarios/as, el equipo cumple un rol fundamental como apoyo y contención frente a las dificultades y frustraciones que tienen lugar en el trabajo; como colaborador en el proceso de asesoramiento con los casos; y como un lugar de aprendizaje y formación sobre los distintos aspectos que competen al trabajo en infancia. Existe un ambiente de compañerismo entre quienes trabajan en FAE, el cual se constituye como un elemento positivo que ayuda a sobrellevar las tensiones del trabajo y visualizar los aspectos que reafirman el sentido de estar allí.

Si bien los programas de infancia se caracterizarían por su inestabilidad laboral debido a su sistema de subvención, los/as trabajadores/as le entregarían una continuidad en la medida que desarrollan trayectorias laborales en los distintos programas de la red. Más que los programas, sería la temática de protección a la infancia la que se constituiría como un referente identitario para los/as trabajadores/as.

Por otro lado, el trabajo en FAE aparece como una labor compleja, siendo el principal foco de tensión la institucionalidad del programa. En primer lugar, se encuentra la gran cantidad de trabajo administrativo que deben realizar los/as trabajadores/as, el cual no tendría relación directa con el trabajo con los/as usuarios/as, restando tiempo disponible para la intervención con éstos. Por lo tanto, las tareas administrativas estarían en contraposición con lo que los/as trabajadores/as definen como el objetivo de su trabajo y su sentido, llegando incluso

a dificultar el trabajo con los usuarios. En este sentido, los instrumentos de gestión desplegados en los programas de infancia cumplirían una función fiscalizadora, interpelando el sentido ético del trabajo y su orientación (Fardella et al., 2016).

En segundo lugar, Sename se constituye como un agente externo fiscalizador, el cual presenta exigencias unidireccionales a los/as trabajadores/as de la red de colaboradores. Debido a que éstos no poseen un contrato directo con Sename, no pueden exigir mejores condiciones a la institución. Si bien les gustaría tomar un rol activo frente a su malestar, esto se ve impedido por el temor a perder su trabajo en caso de que sus manifestaciones no sean bien recibidas por sus empleadores. Además, los/as trabajadores/as no son partícipes del proceso de elaboración de proyectos para las licitaciones ni del diseño de las orientaciones técnicas que establece Sename. En base a esto, Sename aparece como un antagonista en los relatos, en tanto que éste no considera la voz de los/as trabajadores/as de infancia, tomando decisiones que no consideran el contexto en el cual el trabajo se está llevando a cabo, lo cual pone en duda la viabilidad del cumplimiento de sus demandas.

En tercer lugar, se encuentran los procesos de licitación por los que deben atravesar los programas de infancia, instancias en las cuales está en juego no sólo la continuidad de los/as trabajadores/as, sino también de los procesos llevados a cabo con los NNA y sus familias. Esto no sólo afectaría el futuro del programa y a sus trabajadores/as, sino que generaría un ambiente de tensión e incertidumbre desde que se abre el proceso de licitación, permeando el sentir de los/as trabajadores/as respecto a su trabajo, lo cual se transmite a la labor interventiva con los/as usuarios/as.

A pesar de estas dificultades, los/as participantes destacan que les gusta su trabajo, lo que a grandes rasgos se

constituye como la razón de su permanencia en el programa. A partir de esto, surge la noción de que los/as trabajadores/as tienen un aporte que hacer para contribuir al bienestar de los NNA y sus familias, desde sus conocimientos y experiencias previas en infancia. En este sentido, los/as trabajadores/as constituyen sus identidades laborales a partir de dos dimensiones: una *identidad para sí* biográfica relacionada con la imagen positiva que tienen de ellos/as y de su trabajo, buscando contribuir al bienestar de sus usuarios/as y destacando ser felices en lo que hacen. A partir de ello, surge una *identidad para otros* ligada a las relaciones de trabajo que se establecen entre los/as trabajadores/as de infancia. En la medida de que los/as trabajadores/as se definen a sí mismos sobre quiénes son, definen quiénes son los otros con quienes se relacionan en su trabajo. El equipo de trabajadores/as de infancia se constituye como un otro que reconoce y atribuye a sus miembros una identidad caracterizada por un fuerte compromiso con los derechos de los NNA y sus familias.

IV. Discusiones

El desarrollo de políticas de infancia en Chile que garanticen la promoción, protección y restitución de los derechos de los NNA sigue siendo una deuda pendiente del Estado. Se carece de una política de infancia que logre articular de forma adecuada los distintos programas de la red de colaboradores de Sename, careciendo de una mirada integral de los NNA y sus familias desde un enfoque de derechos (Centro de Políticas Públicas UC, 2017), predominando un enfoque tutelar de éstos. El trabajo de protección a la infancia se encuentra regido por políticas *managerialistas*, las cuales imprimen elementos identitarios en los/as trabajadores/as. Dichas políticas establecen dispositivos de gestión que funcionan como directrices sobre cómo y bajo qué estándares se debe llevar a cabo

el trabajo, interpelando las identidades laborales de los/as trabajadores/as de infancia. Bajo este escenario, surge una tensión entre lo prescrito y el sentido que los/as trabajadores/as entregan a su trabajo, el cual está orientado hacia los NNA y sus familias, rechazando el entregado por los estándares.

Frente a las dificultades ligadas a la institucionalidad de los programas, son los/as trabajadores/as quienes sostienen el trabajo llevado a cabo en materia de infancia. A partir de las subjetividades de los/as trabajadores/as, se refleja cierto yo heroico en la medida que lidian con las dificultades del trabajo y no dejan que éstas les inmovilice. Los/as trabajadores/as destacan que les gusta su labor, lo cual les impulsa a generar acciones en beneficio de los NNA y, por lo tanto, buscan que se generen cambios en el cómo está siendo concebido el trabajo. En síntesis, se logra apreciar la relevancia que los/as trabajadores/as tienen en la protección a la infancia, tanto en la ejecución de las políticas como contribuyendo al diseño de éstas desde un enfoque de derechos.

La presente investigación permite un acercamiento a los elementos que interpelan las identidades laborales de los/as trabajadores/as de programas de infancia. A su vez, refleja cómo el diseño de las políticas de infancia no se condice con la viabilidad de su ejecución, poniendo en jaque a los/as trabajadores/as y, por lo tanto, la intervención con los/as usuarios/as. Los relatos dan cuenta de algo que está fallando en lo que se hace por los niños, niñas y adolescentes de Chile, a quienes no se les está respondiendo de la manera que necesitan. Se espera que este estudio aporte a los conocimientos relacionados al trabajo con infancia y que se logre trabajar en pos de una mejora en la garantía del bienestar de los NNA. El diseño de políticas de infancia que tomen en cuenta el contexto en el cual el trabajo es realizado se constituye como un desafío

para el Estado. Para ello, es necesario generar instancias de diálogo junto a los/as trabajadores/as de infancia, haciéndoles partícipes del proceso de diseño de las políticas, con el fin último de garantizar el bienestar tanto de los trabajadores/as como de los NNA y que exista una incidencia positiva en la labor que se realiza y las identidades que se construyen en torno a ésta.

V. Referencias

- Bernasconi Ramírez, O. (2011). Aproximación narrativa al estudio de fenómenos sociales: principales líneas de desarrollo. *Acta Sociológica*, 56, 9-36.
- Bolívar, A. (2002). "¿De nobis ipsis silemus?": Epistemología de la investigación biográfico-narrativa en educación. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 4 (1).
- Brega, C. (2015). *Identidad laboral y proyectos de vida. Trabajar en el retail*. Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Centro de Políticas Públicas UC (2017) Protección a la infancia vulnerada en Chile: la gran deuda pendiente. Propuestas desde la UC. *Temas de la Agenda Pública*, 12 (101), 1-21.
- Comité de los Derechos del Niño (2018). Informe de la investigación realizada en Chile en virtud del artículo 13 del Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a un procedimiento de comunicaciones. Recuperado de http://www.minjusticia.gob.cl/media/2018/07/Informe_del_Comit%C3%A9_de_la_Ni%C3%B1ez_de_UNU.pdf
- Contreras, J. I., Rojas, V. & Contreras, L. (2015). Análisis de programas relacionados con la intervención de niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos: La realidad chilena. *Psicoperspectivas*, 14 (1), 89-102.
- Cornejo, M., Mendoza, F. & Rojas, R., C. (2008). La Investigación con Relatos de Vida: Pistas y Opciones del Diseño Metodológico. *Psykhe (Santiago)*, 17 (1), 29-39.
- Domínguez, E., Herrera, J. (2013) La investigación narrativa en psicología: definición y funciones. *Psicología desde el Caribe*, 30 (3).
- Dubar, C. (1991). *A Socialização. Construção das identidades sociais e profissionais* [Título original: La socialisation: Construction des identités sociales et professionnelles]. Portugal: Porto Editora.
- Dubar, C. (2001). El trabajo y las identidades profesionales y personales. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 7 (13), 5-16.
- Fardella, C., Sisto, V., Morales, K., Rivera, G. & Soto, R. (2016) Identidades Laborales y ética del trabajo público en tiempos de rendición de cuentas. *Psykhe*. 25 (2), 1-11.
- Íñiguez, Lupicinio (2001). Identidad: De lo Personal a lo Social. Un Recorrido Conceptual. En Eduardo Crespo (Ed.), *La constitución social de la subjetividad*. (p. 209-225). Madrid: Catarata.
- Laport, N., Becker, A., De Sarratea & Ocampo, G. (2010). *Vinculación laboral flexible: Construcciones de identidad laboral en profesionales adultos jóvenes*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Valparaíso, Chile.
- Ley 20.032. Sistema de Atención a la Niñez y Adolescencia, Santiago, Chile, 25 de Julio de 2005.
- Sanfuentes, M., & Espinoza, T. (2017). Crisis del Sename en Chile: una

- mirada desde adentro. Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión. 2 (0), 1-11.
- Schöngut-Grollmus, N. (2017). Ensamblajes socio-técnicos para la producción de intervenciones psicosociales en un programa de Servicio Nacional de Menores de Chile. *Psicoperspectivas*, 16(3), 41-51.
- Sename. (2010). *Bases Técnicas Línea Programas de Familias de Acogida Especializada Preadoptivas*.
- Sename. (2015). *Orientación Técnica Programa Familias de Acogida Especializada con Programa de Protección Especializado FAE/PRO*.
- Sename. (s/f). *Nuestra Institución*. Recuperado de: <http://www.sename.cl/web/nuestra-institucion/>
- Sisto, V. (2012). Identidades desafiadas: individualización, managerialismo y trabajo docente en el Chile actual. *Psyche*. 21 (2), 35-46.
- Sisto, V., & Zelaya, V. (2013). La etnografía de dispositivos como herramienta de análisis y el estudio del managerialismo como práctica local. *Universitas psychologica*, 12 (4), 1345-1354.
- Soto, A., Fardella, C., Valenzuela, A., & Carvajal, F. (2017). Las funciones performativas de los instrumentos en las redes de acción pública. *Psicoperspectivas*, 16 (3), 76-86.
- Soto, A., Stecher, A., & Valenzuela. (2017). Interpelaciones identitarias en el trabajo: Propuesta para la comprensión de los procesos de construcción laboral. *Estudios de Psicología*, 34 (1), 25-39.
- Stecher, A. (2013). Un modelo crítico-interpretativo para el estudio de las identidades laborales. Contribuciones a la investigación psicosocial sobre trabajo y subjetividad en América Latina. *Universitas Psychologica*, 12 (4).
- Tilbury, C. (2004) The influence of performance measurement on child welfare policy and practice. *British Journal of Social Work*, 34 (2), 225-241.