

- Intervención de Fundación Ciudad del Niño ante la Comisión de Derechos Humanos, Nacionalidad y Ciudadanía, Senado de la República

01 de junio de 2016

## INTERVENCION DE FUNDACION CIUDAD DEL NIÑO ANTE LA COMISIÓN DE DERECHOS HUMANOS, NACIONALIDAD Y CIUDADANIA DEL SENADO

*El siguiente documento presenta los principales planteamientos de la Fundación Ciudad del Niño frente a la invitación que le ha hecho la Comisión de Derechos Humanos, Nacionalidad y Ciudadanía del Senado de la República de Chile, en el marco del estudio que se encuentra realizando respecto de la situación de los Centros de Protección de Menores dependientes del Sename.*

*Este documento se suma a todas las observaciones y aportes que, en nuestro afán por mejorar el sistema y por ende beneficiar a los niños y niñas con los cuales trabajamos, hemos hecho llegar en innumerables ocasiones a los distintos organismos ejecutivos y legislativos que se vinculan a este ámbito de trabajo: Ministerio de Justicia, Consejo de la Infancia y Adolescencia, y Comisión de Familia y Adulto Mayor de la Cámara de Diputados, entre otros.*

*En esta ocasión, desde nuestra perspectiva de Organismo Colaborador Acreditado, haremos referencia al funcionamiento del Servicio Nacional de Menores y a través de él de la política pública de infancia en general.*

### I. Quiénes somos

La Fundación Ciudad del Niño es una institución privada sin fines de lucro fundada en 1934, que cuenta con **82 años de trabajo** en la protección de niños y jóvenes en situación de vulneración, y en el cumplimiento de sanciones y reinserción social de infractores de ley. A lo largo de nuestra existencia, hemos atendido a más de 600.000 niños, niñas y jóvenes.

Hasta el año 2000, ejecutábamos principalmente Centros de Atención Diurna (CAD), Centros Infanto Juveniles (CIJ) y Hogares de Protección.

A partir de ese año, la institución inició un proceso de cambio en concordancia con los principios de la Convención Internacional de los Derechos del Niño y de la Política Estatal, el que se llevó a cabo mediante un Convenio de Asesoría y Colaboración con UNICEF y SENAME.

El proceso de modernización y transformación programática se tradujo, en nuestra Fundación, principalmente en las siguientes acciones:

- Proceso de desinternación paulatino de niños y niñas que permanecían en hogares.

- Transformación de las plazas residenciales en proyectos de protección ambulatorios para niños en situación de vulnerabilidad.
- Implementación de proyectos de diagnóstico.
- Implementación de proyectos de sanciones y medidas de la línea de Responsabilidad Penal Adolescente.
- Modernización de la gestión: profesionalización de la atención, certificación de procedimientos técnicos y administrativos-financieros según normas ISO 9001.

En la actualidad, la Fundación ejecuta **89 proyectos** desde la IV a la X región del país, de los cuales un 97.33% son de carácter ambulatorio y un 2,67% corresponde a Centros Residenciales (3 residencias que atienden a 120 NNA). Durante el año 2016, estimamos la atención de 15.000 NNA<sup>1</sup>.

Para llevar a cabo esta tarea, contamos con **955** trabajadores, de los cuales el **70% son profesionales y 19% de técnicos** (el 2% cumple funciones en la administración central de la Fundación).

## II. Funcionamiento del Sistema y sus problemas

Las instituciones privadas son reconocidas como Organismos Colaboradores Acreditados, mediante un proceso público de evaluación y reconocimiento realizado por el Servicio Nacional de Menores. La relación se establece mediante un **sistema de licitaciones** para las diferentes líneas de programas, que culmina con la firma de un convenio entre las partes. Los fondos son transferidos de manera nominativa a cada uno de los proyectos en ejecución; su uso está estrictamente normado y es fiscalizado mensualmente por el Ministerio de Justicia y por la Contraloría General de la República.

El sistema de pago es por niño/mes/atendido o por prestación (caso de los proyectos de diagnóstico, DAM), mediante subvención estatal que transfiere el SENAME a las instituciones. El monto a cancelar se encuentra establecido en las leyes 20.032 y 20.084 del Ministerio de Justicia, que regulan el Sistema de Atención a la Infancia y Adolescencia y el Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente, respectivamente.

Respecto al funcionamiento de este sistema de atención a la infancia, podemos mencionar las siguientes problemáticas:

---

<sup>1</sup> Por convenio, la Fundación cuenta con 5.902 plazas de atención. Como se produce una rotación de niños durante el año, el número total anual corresponde a cerca de 15.000.

## 1. Inexistencia de una Política Pública Integral de Infancia y Adolescencia

Los niños y jóvenes que atiende el Sistema SENAME, están insertos en situaciones sociales de alta complejidad, multicausales y con consecuencias que afectan en mayor o menor grado su desarrollo integral. En general, ellos corresponden a parte del millón 200 mil NNA que se encuentran hoy en situación de pobreza según cifras de UNICEF<sup>2</sup>.

La superación de estas dificultades requiere de acciones que van **más allá de la esfera de lo psicosocial**, que es el foco del Sistema SENAME. Cada caso de atención tiene, en general, asociadas situaciones que **requieren de la acción de otros organismos estatales**: problemas de salud, retraso escolar, dificultades de aprendizaje y desescolarización, situaciones de violencia intrafamiliar, consumo de drogas, viviendas precarias, etc.

El problema principal es que la respuesta que damos a los niños y niñas es **parcelada, inoportuna y descoordinada. La fragmentación de la política pública** se hace cada vez más insostenible si consideramos que las problemáticas y necesidades de los niños y niñas son multidimensionales y diversas según el contexto en que ellos se desarrollan, y por lo tanto las soluciones requieren de la participación de todos los entes del Estado. El Ministerio de Justicia, el de Salud, el de Educación, el de Vivienda, y todos los servicios que a ellos están asociados, **deben actuar de manera coordinada, oportuna y eficiente**. Es decir, de manera **integral**.

Recordemos además que nuestro compromiso es con todos los niños y niñas de este país, y no sólo con aquellos que han sufrido algún tipo de vulneración.

Desde la ratificación de la Convención de los Derechos del Niño en el año 1990, las instituciones de la sociedad civil venimos planteando la necesidad de una **ley integral de protección** a la infancia que aborde el tema desde una mirada sistémica, es decir una política pública que garantice a los niños el ejercicio de todos sus derechos y que incluya no sólo al sector Justicia -como ha sido hasta ahora- sino a todos los sectores del Estado en un trabajo coordinado.

## 2. Cobertura insuficiente, listas de espera y derivaciones por el art. 80 bis.

---

<sup>2</sup> UNICEF (2016). Equidad para los niños. Una tabla clasificatoria de la desigualdad respecto al bienestar infantil en los países ricos. Disponible en: [www.unicef.cl](http://www.unicef.cl)

Para reflejar esta problemática, haremos alusión al caso específico de nuestra Fundación. Por convenio tenemos la tarea de atender diariamente a **5.902 NNA**, sin embargo, nuestros proyectos mantienen **listas de espera** que alcanzan hoy a aproximadamente **1.200 NNA**. A ello se suman los cerca de **1.400 NNA** que ingresan a nuestros proyectos por concepto de **80 bis**, artículo según el cual los Tribunales de Familia derivan casos urgentes obligando a las instituciones a prestar el servicio.

Es decir, existen cerca de **2.600 NNA que no están contemplados en las plazas convenidas** con el SENAME, **generando tensiones significativas en las instituciones colaboradoras** y poniendo en riesgo, por ende, la calidad del servicio que se pueda ofrecer. Una de dichas tensiones tiene relación con que el financiamiento de las atenciones por concepto de 80 bis, no está contemplado en el presupuesto ordinario de SENAME, por lo cual el **pago de las prestaciones se efectúa con meses y a veces más de un año de retraso**, lo que implica financiar la operación con recursos de las propias instituciones.

A este respecto, la **deuda** de SENAME con nuestra institución asciende hoy a **M\$300**. Si agregamos el atraso en el pago de las Resoluciones de Urgencia que financian proyectos que finalizan pero que siguen en funcionamiento esperando el proceso de licitación, la suma anterior asciende a **M\$ 320**. **La pregunta es entonces ¿Quién financia a quién? ¿Es el rol de las instituciones colaboradoras subvencionar al Estado como está sucediendo en la actualidad?**

### **3. Las Residencias de Protección**

De los 106.000 NNA vigentes a diciembre de 2015 en el área de protección de SENAME, el **7.5% corresponde a Centros Residenciales**. No se debe perder de vista que cerca del **92.5% de los NNA** que se encuentran en situación de vulneración de sus derechos, son atendidos de **manera ambulatoria**.

A pesar de lo anterior, el 7.5% de NNA que vive en Residencias corresponde **al núcleo más duro en términos de vulneración y complejidad**, por lo mismo debemos profundizar los esfuerzos que realizamos respecto a esta población. Sólo a modo de ejemplo, en las 3 residencias que administra nuestra Fundación, viven 120 niños y niñas, 40 de ellos con discapacidad moderada. De los 120, cerca del 30% no cuenta con una familia que los pueda acoger en un mediano plazo (1 a 3 años).

La ley 20.032 establece que los niños ingresarán a estos Centros sólo por orden judicial (párrafo 4°), y define que **“El director de la residencia asumirá el**

**cuidado personal y la dirección de la educación de los niños, niñas y adolescentes acogidos en ella.....” (art. 21).**

Inicialmente, la labor de las Residencias fue concebida para dar **acogida y cuidados básicos** para cubrir las necesidades de desarrollo de los niños; las atenciones de urgencia y **el apoyo psicosocial debía ser gestionado en los programas de la Red**. Sin embargo, con posterioridad y sin recursos adicionales, se exigió a las instituciones colaboradoras incorporar duplas profesionales para realizar intervención social, lo que implicó reducir otros gastos relacionados con el buen funcionamiento de las mismas. Sólo algunas residencias cuentan con Programas de Protección Especializado de Intervención Residencial.

Insistimos en que las residencias son el área más crítica del sistema. Sin embargo, según un estudio realizado en el sector, **el Estado financia el 59% de los costos de cada niño/a**, debiendo las instituciones colaboradoras financiar el restante 41% según los recursos con que se cuente<sup>3</sup>. **La consecuencia de esto es que con el aporte de las instituciones se logra que las residencias puedan funcionar pero no en el nivel de calidad que asegure una atención óptima<sup>4</sup>.**

Cabe hacer presente que el monto por niño atendido en las Residencias de administración directa por SENAME es significativamente mayor que la subvención transferida a las instituciones colaboradoras. Si bien en estos centros SENAME puede atender a niños de mayor complejidad, el servicio no tiene Residencias de administración directa en todas las regiones del país y en esos casos los niños son recibidos en las Residencias de las instituciones colaboradoras, con la subvención que rige para las mismas.

Algunos problemas recurrentes en las Residencias son los siguientes:

1. Según estándares de SENAME, por cada 25 niños debe contarse con una dupla profesional (psicólogo y asistente social), sin embargo, la realidad es que se puede tener una dupla por cada 40 niños;
2. El personal de trato directo (cuidadoras) no cuenta con especialización considerando el bajo nivel de remuneraciones al que puede acceder;
3. Los problemas de retraso escolar no son atendidos por educación (las residencias deben abordar el tema de nivelación escolar si los recursos lo permiten);

---

<sup>3</sup> Fundación León Bloy (2009). Proyecto “EVA - Estudio de gastos de las Líneas de acción Centros Residenciales, Programas de Familias de Acogida y Programas de Protección Especializada, Específicamente de Explotación Sexual Comercial infantil”. Disponible en: [http://www.sename.cl/wsename/otros/estudios\\_2012/Infrome\\_Final\\_EVA.pdf](http://www.sename.cl/wsename/otros/estudios_2012/Infrome_Final_EVA.pdf)

<sup>4</sup>

4. Respecto a atenciones especializadas de salud, existen desfases de meses entre una crisis y la oportunidad en que se otorga, o peor aún, no existe en la zona el tipo de especialistas requeridos, etc.

5. Existen dificultades significativas para la contratación de personal producto de las bajas remuneraciones que se pueden cancelar (directores \$950.000, profesionales \$ 700.000, personal de trato directo \$300.000, rentas brutas).

**No nos debe extrañar entonces que las residencias estén hoy en el centro del huracán**, es el mismo Estado de Chile, desde el año 2000, adoptó la política de desincentivar la permanencia de NNA en Residencias, limitando su subvención y precarizando de esta forma la atención dada a un grupo niños y niñas que no tienen otra alternativa de superar su situación de vulnerabilidad extrema. **No nos sorprendamos.**

Para contrarrestar el déficit estructural que presenta el sistema de Residencias y ofrecer un espacio de vida digno a los niños y niñas con los cuales trabajamos, instituciones como la nuestra hacen significativos esfuerzos monetarios, invirtiendo anualmente recursos suplementarios a los entregados por el Estado.

#### **4. Reinserción Social de jóvenes infractores**

Aun cuando consideramos como necesaria la separación entre los ámbitos de protección y responsabilidad penal adolescente, no podemos perder de vista que un/a adolescente infractor/a, sigue siendo sujeto de derechos. En tal sentido, debiesen existir las articulaciones necesarias entre las políticas e iniciativas públicas de un campo y del otro.

Es una práctica que, cuando los adolescentes se encuentran en un programa de protección, si estos cometen una infracción se les egresa del programa y son atendidos sólo por los programas infraccionales, perdiendo apoyos diversos que podrían ser muy valiosos en su reinserción social.

Es necesario que desde el campo de la protección se promuevan iniciativas que favorezcan apoyos e intervenciones posteriores a la sanción, facilitando de esta manera procesos de integración, reforzando ámbitos en materia de formación, de trabajo o de redes que se puedan realizar con los adolescentes en los programas de responsabilidad penal.

#### **5. Financiamiento**

A pesar de que actualmente, los organismos colaboradores atienden al **97.4% de los niños, niñas y adolescentes que ingresan a la Red SENAME**, los **recursos transferidos corresponden sólo a un 64% del total** de recursos disponibles en SENAME. Por su parte, dicho Servicio, que atiende a un **2,6% de los NNA** que llegan a la Red, dispone de un **36%** de su presupuesto anual, financiando con ello a la Dirección Nacional, las Direcciones Regionales y los 61 Centros de Administración Directa bajo su control.

Además de las residencias, **en las líneas de programas ambulatorios los recursos de la subvención son insuficientes para cumplir con las exigencias técnicas**, especialmente en el caso de la línea de diagnóstico ambulatoria (DAM) en que en la última licitación se homologó la propuesta técnica al modelo de CAVAS que tiene diferencias sustantivas en su costo. Del mismo modo, en los Proyectos de Protección Focalizada (PPF) la exigencia en personal consume cerca del 95% de la subvención, quedando un saldo de un 5% para operación, incluyendo arriendo y movilización, consumos básicos, materiales, fondo para indemnización, etc.

Esta situación no debería sorprendernos si nos remitimos al artículo 23 de la ley 20.032 que establece que “El SENAME transferirá a los colaboradores acreditados adjudicatarios de un proyecto una subvención, entendiéndose por tal, el **auxilio económico** que se traduce en una transferencia de fondos que salen del patrimonio fiscal incorporándose al del ente receptor”. **Si el Estado define la subvención como un auxilio económico, no puede sorprendernos la precariedad del sistema en el que nos encontramos.** La calidad del servicio prestado a niños y niñas no puede quedar en la mayor o menor disponibilidad e recursos con que cuenta cada organismo colaborador; se debe eliminar la idea de que el Estado presta “auxilio económico” a nuestras organizaciones, ya que un Estado garante –como aquél que se propone en el actual proyecto de ley que crea un Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez-, debe justamente brindar todas las condiciones económicas para niños, niñas y adolescentes puedan gozar efectivamente de sus derechos, particularmente cuando estos han sido vulnerados.

Ante este déficit, como Fundación Ciudad del Niño debemos aportar continuamente al funcionamiento del sistema. Actualmente, este aporte consiste en lo siguiente:

- 18.000 mts2 de infraestructura
- M\$1.000 anuales por concepto de alimentación, vestuario y equipamiento
- M\$650 anuales como aporte permanente al financiamiento de la operación del sistema.



En este escenario, **¿es posible afirmar que las instituciones lucraron? ¿Cómo podemos hablar de lucro cuando son nuestras instituciones las que deben suplir constantemente los déficits del Estado?**

Gracias al aporte que realizamos como institución, podemos de cierta forma contrarrestar la precariedad que el sistema le ofrece a nuestros profesionales quienes son equipos sociales calificados, motivados y comprometidos con la protección de la infancia.

## **6. Licitaciones**

De acuerdo a la ley de subvenciones, los proyectos debieran ser licitados por 3 años y factibles de prorrogar por un período similar si han sido bien evaluados. En el caso de las residencias, el tiempo de licitación es de 5 años.

En los últimos 5 años, SENAME ha disminuido el tiempo de duración de los proyectos licitados, los cuales fluctúan entre 1 a 2,5 años. Esto nos origina grandes dificultades para contar con equipos estables y de alta calificación, lo que termina comprometiendo la calidad de las prestaciones que se proporcionan a los niños y niñas, dado que el promedio de atención de un niño es de 1 año 6 meses.

**Las instituciones colaboradoras necesitamos reglas claras y estables que generen las condiciones para cumplir nuestra misión.** En este sentido, nos sentimos seriamente afectados por un sistema de licitaciones de corto plazo.

### **III. A modo de conclusión**

La situación que hoy viven los Centros de Protección y el mismo SENAME, refleja la **gran deuda que este país y el Estado chileno tienen con la infancia**, y no sólo con aquella que ha sido vulnerada en sus derechos. Desde la ratificación de la Convención de los Derechos del Niño en el año 1990, las instituciones de la sociedad civil venimos planteando la necesidad de una ley integral de protección a la infancia que aborde el tema desde una mirada sistémica y que incluya el trabajo coordinado de los diversos actores involucrados de manera eficaz. De ahí las expectativas que generó el envío a trámite legislativo del proyecto que crea un Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez.

Lamentablemente, han sido innumerables las promesas de modificación del sistema de infancia que no han sido concretadas. Ya en 1994 UNICEF daba cuenta del desafío estratégico del Estado para hacer efectivos los derechos consagrados en

la Convención, desafío al cual han reaccionado en todos los gobiernos posteriores a dicho año.

Así por ejemplo, en junio del año 2000, el gobierno del presidente Ricardo Lagos anunció la reforma del SENAME, separando las áreas de protección y justicia. La reforma no se concretó, generándose en dicho periodo una Política Nacional de Infancia y Plan de Acción para los años 2001 al 2010.

El 2006, durante el gobierno de la presidenta Michelle Bachelet, se formó un consejo asesor presidencial para reformar las políticas de infancia, volviéndose a explicitar la necesidad de cambios al SENAME. Producto del trabajo de dicho consejo surgió el programa Chile Crece Contigo a cargo de MIDEPLAN, pero el Servicio siguió con la misma estructura.

El año 2010 el ex presidente Sebastián Piñera intentó realizar modificaciones al sistema de protección a la infancia, específicamente un rediseño del SENAME. Las reformas propuestas quedaron entrampadas en el Congreso.

El mensaje presidencial del actual gobierno, destacó la conformación del Consejo Nacional de la Infancia y Adolescencia y el ingreso del proyecto de Ley de Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez; sin embargo dicho proyecto no cuenta con presupuesto asignado. Se reitera el objetivo de modificar el SENAME.

Esta trayectoria habla de la incapacidad del Estado de resolver la situación de la niñez y adolescencia de nuestro país. Y vuelve incrédulas a las instituciones respecto a los cambios efectivos que se puedan generar.

La necesaria división del SENAME en protección y responsabilidad penal adolescente, no va a resolver, por sí sola, las dificultades actuales del sistema, peor aún si se materializa el desmembramiento recientemente anunciado por la Ministra de Justicia (Plan Protege), en el cual se saca de su tuición o del futuro servicio parte de los programas ambulatorios, lo que coincide con lo planteado por la Presidenta en el último mensaje presidencial “aliviaremos la carga de la institución encargada, traspasando algunas tareas a otros organismos públicos...”. Esos otros organismos corresponderían al Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo Social, Servicio Médico Legal, entre otros.

El riesgo de lo anterior es volver 38 años atrás, donde el trabajo con infancia estaba disperso en distintos Ministerios y Servicios. Es justamente para subsanar esta debilidad que surge SENAME, buscando superar la fragmentación de programas y aunar los esfuerzos del ámbito público y privado, especializando la protección de la infancia.

A nuestro juicio, el problema no es la carga, sino que ella se lleve solamente por Sename y las instituciones colaboradoras; a lo cual se deben sumar los problemas

de financiamiento antes enunciados y, por cierto, los déficits estructurales del sistema.

Si hoy a pesar de los esfuerzos de SENAME -que han existido- no hay integralidad, es decir, no hay coordinación entre los ámbitos de salud, educación, vivienda, justicia, entre otros, **los niños seguirán enfrentándose a la precariedad del sistema, perpetuando su situación de vulneración.**

En relación a la necesaria coordinación entre los distintos actores del sector, lamentamos el **clima de desconfianza** que algunos han instalado sobre los Organismos Colaboradores del Estado; cuando son estas mismas instituciones las que **históricamente han trabajado en la protección de la infancia** –incluso antes que el Estado- y hoy ejecutan el **97.5% de la oferta programática** del SENAME, aportando ingentes recursos para suplir los déficits del sistema.

Las lógicas verticales entre el Estado y la sociedad civil basadas en la desconfianza, resultan hoy insuficientes para abordar la complejidad de los fenómenos sociales. En consecuencia, se hace necesaria una orientación hacia relaciones de colaboración horizontal, en las cuales se favorezcan la diversidad y el diálogo.

La complejidad de los procesos sociales que hoy nos convocan, hace necesarios **nuevos acuerdos entre el Estado y las Organizaciones Civiles sin fines de lucro**, acuerdos que permitan potenciar el rol de estas últimas particularmente en el ámbito de la especialización. Una mayor complejidad debiera estar asociada a una mayor especialización y por tanto a mayores recursos

A nuestro juicio, es el **camino de la especialización** el que permitirá construir un sistema de protección y garantías que sea **eficaz**; entendiendo que es el Estado el que debe asegurar la protección universal, proveyendo los recursos necesarios para que los organismos de la sociedad civil puedan hacerse cargo de las intervenciones de carácter **especializado** que se vuelven necesarias cuando ha habido vulneración de derechos de niños, niñas y adolescentes.

Este es el camino que la experiencia comparada nos muestra a través de países como Canadá e Inglaterra, los cuales cuentan con robustos sistemas de protección a la infancia donde el Estado asume su rol garante y mandata a organismos privados sin fines de lucro la ejecución de intervenciones de mayor complejidad.

Y es, sobre todo, el camino de la **prevención** el que permitirá mejorar la realidad de los niños y niñas de nuestro país. Tal como planteamos ante la Comisión de Familia en noviembre de 2015, la **insuficiencia de programas y acciones preventivas por parte del Estado**, es una debilidad a la que se debe poner atención. **Actuar tempranamente**, y no sólo cuando los niños y jóvenes han sido

víctimas de abusos o han incurrido en prácticas delictivas, **resulta más eficaz** que intervenir cuando sus derechos han sido vulnerados. Además permite contribuir a su **formación como mejores ciudadanos y ciudadanas**, ofreciéndoles nuevas y mejores perspectivas de **integración social**.

Para finalizar, y a modo de síntesis, podemos mencionar algunas ideas clave de ser tomadas en cuenta para un nuevo sistema de atención y protección a la infancia:

- Se requiere implementar **cambios legales e institucionales de fondo, articulados** y que permitan sustentar en óptimos niveles la operación del sistema.
- Dichos cambios deben contar con **recursos suficientes**, ser **planificados coherentemente** y considerar tanto las innumerables iniciativas legislativas que ya se han hecho al respecto, como la **experiencia acumulada** con que cuentan las organizaciones que llevan años trabajando con la niñez y juventud.
- Se debe **avanzar en la división del SENAME**, asegurando que la creación de los dos nuevos servicios tenga **recursos suficientes** para la óptima operación del sistema. En este sentido, se debe eliminar la **idea de que el Estado presta un “auxilio económico” a las instituciones colaboradoras**, definiendo los **costos reales** de la ejecución de los diversos programas, y **compatibilizando la cobertura** de los programas con las **reales necesidades** de atención, de manera que el servicio se entregue de manera oportuna.
- En este sentido, es el **camino de la especialización** el que permitirá construir un sistema de protección y garantías que sea **eficaz**. Es el **Estado el que debe asegurar la protección universal** y proveer los recursos necesarios para que los organismos de la sociedad civil puedan hacerse cargo de las intervenciones de carácter **especializado**.
- No se debe perder de vista que cerca del **92% de los NNA** que se encuentran en situación de vulneración de sus derechos, son atendidos de **manera ambulatoria**. A pesar de su importancia, **la atención debe estar puesta no sólo en las Residencias, sino en el sistema en general**.
- Particularmente, el sistema residencial debiera ser pensando en una estructura menor, acogiendo sólo de 10 a 12 niños; además de contar con los **recursos suficientes** para entregar un servicio digno y de calidad sustentado en la profesionalización de la atención y el fortalecimiento de los proyectos de acogida familiar.
- Se debe **invertir en programas y acciones preventivas**; insistimos en que la acción temprana resulta más eficaz que intervenir cuando los derechos han sido vulnerados.

- Todo lo anterior exige un estrecho trabajo colaborativo entre el Estado y la Sociedad Civil, promoviéndose relaciones de colaboración horizontal en las que se favorezca el diálogo.

**Documento elaborado por:**

Departamento de Estudios

Departamento CID