



UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE ARTES  
ESCUELA DE POSTGRADO

**La Gestión Cultural desde la mirada del Diseño:**

**Una experiencia de investigación aplicada en la Promoción,  
Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños en los Centros de  
Protección en Chile.**

Actividad de Formación Equivalente, AFE, para optar al grado de  
Magíster en Gestión Cultural

Estudiante  
**Carola Ureta Marín**

Profesora Guía  
**María Paulina Soto Labbé**

**Marzo, 2018**  
Santiago de Chile

PROYECTO

**CONTINUIDAD MISIÓN SENAME:  
PROMOCIÓN, DEFENSA Y  
PREVENCIÓN DE LOS DERECHOS  
DE LOS NIÑOS**



2017-2018

Dedicada a TODOS los niños y niñas que por algún motivo han sufrido alguna vulneración a sus Derechos.

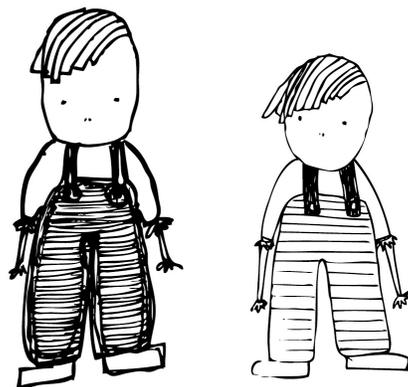
Agradecimientos especiales a:

Paulina Soto Labbé por su eterna paciencia, cariño y maestría.

Claudia Hernández del Solar por haber confiado en mi trabajo desde un principio e invitarme a ser parte de este hermoso proyecto.

Daniel Corvillón por el increíble registro fotográfico realizado.

A mi familia y amigos por su cariño inmenso y apoyo incondicional.



# MOTIVACIONES PERSONALES

---

## MANIFIESTO DE INICIO

Mi vinculación desde pregrado con el Diseño tiene relación con la transmisión de información, cómo el Diseño opera como un agente de conexión, y muchas veces traductor- entre diversas disciplinas, usuarios, lenguajes, modos de vida, entre otros. Ahora, mi pulsión con la gestión cultural nace de la capacidad de generar proyectos pertinentes y que trasciendan, donde los equipos de trabajo dialoguen, se articulen y funcionen orgánicamente en post de un propósito relacionado con la Cultura, básicamente, todo donde el ser humano tiene relación y/o algún modo de expresión. Estos últimos años en Chile, el tema de los Centros de Protección y las vulneraciones a los derechos de los niños hna estado latentes, aunque a modo personal, deberían estar aún más en la mira debido a la gravedad humana de las múltiples "horroridades" que niños son sometidos diariamente. En la vida ocurren encuentros fortuitos y Claudia fue uno de ellos, sin embargo, la pulsión real viene de dentro y cuando me comentó que trabajaba hace más de quince años con niños en Centros de Protección y que ahora estaba asesorando al Instituto de Derechos Humanos (INDH), no pude dejar de escribirle para ofrecerme a ayudar desde todos mis conocimientos y desde mis no-conocimientos también. Allí dimos inicio juntas a una cruzada que ella -y muchos otros- ya habían comenzado antes, y que yo recién me integraba con pilas más recargadas e ideas nuevas, propias de todo novato. No negaré que nos dimos varias veces azotes con murallas que van apareciendo en el camino y que lo fuerte del tema, junto con la revisión de fotografías, historias, casos y testimonios me llevaron a querer desertar más de una vez. Sin embargo, pasando por sobre todo lo doloroso y a ratos aberrante de las situaciones, la sola idea de que yo podía aportar con un granito de arena a intentar que exista más justicia, conocimiento, educación y humanidad (corazón) respecto al cuidado de los niños, hizo que decidiera dar la pelea y como mi madre dice: "Me hice de tripas-corazón". Después de todo, estas atrocidades ocurren día a día en todo el mundo y no por taparse los ojos van a dejar de suceder. Así fue, como utilizando las herramientas que me brindó la Gestión Cultural, el Diseño, la Psicología y el Amor en torno a las relaciones humanas, se desarrolló este proyecto que espero realmente divise tierra fértil donde plantarse.

**CAROLA URETA MARÍN**

# RESUMEN

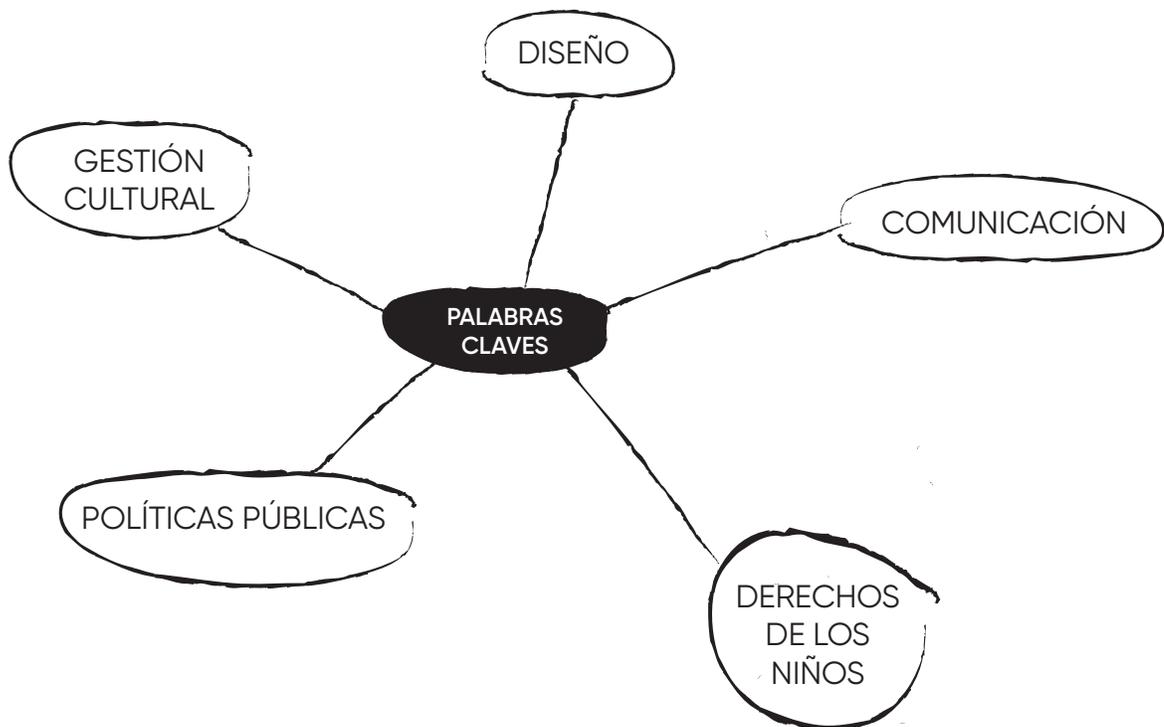
---

El presente documento establece el cruce entre Gestión Cultural y Diseño, identificando cuáles son los posibles recursos y/o herramientas transferibles entre si, favoreciendo la manera de estructurar, desarrollar y presentar proyectos culturales. Así se comenzó una investigación a modo de Tesis, indagando en tres ámbitos disciplinares: Gestión Cultural, Diseño y Comunicación. Sin embargo, mientras se desarrollaba este estudio, surgió un proyecto solicitado por el Instituto de Derechos Humanos (INDH) **“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”**. Nace a raíz de los resultados de las dos comisiones investigadoras realizadas por Sename entre el 2014 y 2016, y tras el Informe *Misión Sename* del 2017, que arrojaron impactantes casos y cifras de numerosas vulneraciones a los Derechos de los niños que se encuentran en sus Centros de Protección. El objetivo de este encargo, fue la transmisión de los Derechos de los niños en un lenguaje comprensible para ellos, con el fin que puedan ejercer y exigir su respeto y satisfacción, dentro y fuera de los Centros de Protección. A lo largo del desarrollo de este proyecto, se vio plasmada la investigación ya iniciada en formato de tesis y cuando se concluyó el proyecto, se pusieron en evidencia los cuestionamientos referidos a los posibles puntos de encuentro entre la Gestión Cultural y Diseño. Así, incorporando ciertas herramientas propias del Diseño como: las formas de análisis de usuario; la metodología del *Design Thinking*; la elaboración de mapas conceptuales; la posibilidad de generar constantemente prototipos y testarlos; entre otros, se vieron fortalecidas las múltiples labores de la gestión cultural.

De este modo, el presente documento constituye una Actividad de Formación Equivalente (AFE), donde se presenta la génesis, desarrollo y aprendizajes derivados del proyecto realizado para Instituto de Derechos Humanos y encabezado por la gestora cultura que suscribe. Igualmente, se expone parte del trabajo inicial de investigación realizado en formato inicial de tesis, el que se incorpora más profundamente, en el capítulo de desarrollo y palabras finales. El proyecto encargado implicó un trabajo interdisciplinario de profesionales de los ámbitos de la psicología, jurídico-legal, diseño, ilustración y letras, regidos bajo las convenciones internacionales de Derechos Humanos y del Niño, además de los lineamientos técnicos de Sename, y tuvo una duración de 11 meses, desde mayo de 2017 a marzo de 2018.

Por otro lado, este proyecto permite replantear los límites usuales de la gestión cultural y dignificar su rol, ya que emerge el plano de lo ético cuando esta labor se pone al servicio de una necesidad de política pública destinada a grupos sociales vulnerados. Igualmente, estas potencialidades que se despliegan de la gestión cultural, implican nuevos cuestionamientos de responsabilidades ético-moral del ejercicio de esta labor.

Finalmente, se evidencia cómo la gestión cultura puede desarrollar proyectos de transformación social vinculados a temáticas complejas y en este caso, a la reivindicación de los derechos de los niños, presentándose como disciplina vinculante entre: legislación, educación, políticas públicas y comunicación. De este modo, la gestión cultural contribuye a mejorar nuestra cultura democrática.



# INDICE GENERAL

---

**10**

INTRODUCCIÓN

**13**

PLANTEAMIENTO  
DEL PROYECTO

**18**

MARCO  
CONCEPTUAL

**27**

OBJETIVOS  
GENERALES Y  
ESPECÍFICOS

**28**

METODOLOGÍA  
DE LA AFE

**30**

DESARROLLO  
DEL PROYECTO

**51**

NUEVOS  
PRODUCTOS  
EMERGENTES

**59**

PROYECCIONES  
A FUTURO

**61**

PALABRAS  
FINALES

**65**

BIBLIOGRAFÍA

**68**

ANEXOS

# INDICE ESPECÍFICO

---

|   |    |
|---|----|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....                                | 10 |
| <b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO</b> .....                  | 13 |
| 2.a Síntesis gráfico.....                                   | 15 |
| 2.b Acercamiento del proyecto.....                          | 16 |
| 2.c Contexto histórico, político y social del proyecto..... | 16 |
| <b>3. MARCO CONCEPTUAL</b> .....                            | 18 |
| 3.a SENAME .....  | 18 |
| 3.b NNA.....  | 19 |
| 3.c Centros de Protección en Chile.....                     | 19 |
| 3.d Instituto de Derechos Humanos.....                      | 20 |
| 3.e Convenciones Internacionales   Leyes en Chile.....      | 21 |
| 3.f Misión Observación SENAME 2017.....                     | 22 |
| 3.g Gestionar.....  | 23 |
| 3.h Gestión Cultural.....                                   | 24 |
| 3.i Cultura .....   | 24 |
| 3.j Política Pública Cultural.....                          | 24 |
| 3.k Interdisciplinario .....                                | 24 |
| 3.l Comunicación Efectiva .....                             | 24 |
| 3.m Diseño .....  | 25 |
| 3.n Pensamiento de Diseño o <i>Design Thinking</i> .....    | 25 |
| 3.ñ Herramientas de Diseño.....                             | 26 |
| 3.o Otros conceptos asociados.....                          | 26 |
| <b>4. OBJETIVOS</b> .....                                   | 27 |
| 4.a Generales .....   | 27 |
| 4.b Específicos .....                                       | 27 |
| <b>5. METODOLOGÍA DE LA AFE</b> .....                       | 28 |
| <b>6. DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....                     | 30 |
| 6.a Diagrama general desde la Gestión Cultural.....         | 30 |
| 6.b Inducción al tema.....                                  | 31 |
| 6.c Equipo de trabajo.....                                  | 31 |
| 6.d Temporalidad.....                                       | 33 |
| 6.e Financiero .....  | 34 |
| 6.f Evaluación.....   | 34 |
| 6.g Proyecto .....  | 36 |
| 6.h Charla expositiva.....                                  | 50 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>7. NUEVOS PRODUCTOS EMERGENTES</b> .....                          | <b>51</b> |
| 7.a Guion Novela Gráfica   Desplegable .....                         | <b>52</b> |
| 7.b Guion Guía Práctica para Familias .....                          | <b>52</b> |
| 7.c Guion Guía Práctica para Trabajadores.....                       | <b>52</b> |
| 7.d Registro fotográfico de Guía Práctica para Familias.....         | <b>53</b> |
| 7.d Registro fotográfico de Guía Práctica para Trabajadores.....     | <b>56</b> |
| <br>   |           |
| <b>8. PROYECCIONES A FUTURO</b> .....                                | <b>59</b> |
| <br>   |           |
| <b>9. PALABRAS FINALES</b> .....                                     | <b>61</b> |
| <br>   |           |
| <b>10. BIBLIOGRAFÍA</b> .....  | <b>65</b> |
| 10.a Fuentes Secundarias.....  | <b>65</b> |
| 10.b Fuentes Primarias.....  | <b>67</b> |
| <br>   |           |
| <b>11. ANEXOS</b> .....  | <b>68</b> |
| 11.a N°1: Patrocinio Institucional del INDH - Resolución N°908.....  | <b>68</b> |
| 11.b N°2: Congreso Universidad P. Bolivariana de Medellín, 2018..... | <b>70</b> |
| 11.c N°3: Introducción Informe Misión Observación SENAME 2017.....   | <b>71</b> |
| 11.d N°4: Fragmento de la Decodificación de la novela gráfica .....  | <b>72</b> |
| 11.e N°5: Manual de Marca del Instituto de Derechos Humanos .....    | <b>73</b> |

# INTRODUCCIÓN

---

El documento a continuación, corresponde al trabajo final de graduación para optar al grado de Magíster en Gestión Cultural de la Universidad de Chile, elaborado en formato de Actividad de Formación Equivalente (AFE).

Esta AFE es el resultado de una investigación global que involucra múltiples procesos y que sin embargo se enfocará sólo en uno de los productos donde culminaron estos procesos –una novela gráfica–, que tuvieron una aplicación concreta en el campo de la gestión cultural, al contemplar el trabajo interdisciplinario, el ejercicio de los derechos de los niños desde un ámbito filosófico-jurídico y de transformación social, y también el uso del Diseño al servicio de la gestión cultural.

De este modo, el producto final permite exponer y probar los objetivos inicialmente propuestos al comienzo de la investigación. Específicamente, la problemática se desarrolló a partir del caso de los Centros de Protección de Chile, una de las áreas más controversiales de las políticas públicas de los últimos años en este país. Se expondrá el trabajo realizado para el Instituto de Derechos Humanos en el proyecto llamado **“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”**, desarrollado entre los meses de mayo 2017 al marzo 2018.

A grandes rasgos, este proyecto tiene por objetivo la transmisión de los Derechos de los niños en un lenguaje comprensible para ellos, con el fin que puedan ejercer y exigir su respeto y satisfacción, dentro y fuera de los Centros de Protección. Este proyecto se ve impulsado a raíz de los resultados de las dos comisiones investigadoras realizadas por Sename entre el 2014 y 2016, y tras el Informe Misión Sename del 2017, que arrojaron impactantes casos y cifras de numerosas vulneraciones a los Derechos de niños que se encuentran en los Centros de Protección.

Este trabajo abordará cómo la gestión cultural puede operar como traductor de información, mediador entre las distintas personas que conforman un equipo de trabajo interdisciplinario y a la vez, puede actuar como herramienta educativa y de transformación social de políticas públicas, en este caso, en torno a los derechos de los niños. Del mismo modo, al incorporar ciertas herramientas del área del Diseño en un nivel transversal a todo el proceso de trabajo, éstas podrían enriquecer y favorecer la labor de la gestión cultural.

La convicción de este documento es concebir el trabajo de gestión cultural como un proceso que debe contemplar múltiples aristas, considerando: usuarios diversos, temáticas sensibles, necesidad de empatizar con la(s) problemática(s), formas de análisis de la información, presentación de las propuestas, entre otras, y que, dentro de ese proceso, el Diseño podría aportar tanto en el análisis y desarrollo, como en el producto final de cualquier proyecto de gestión cultural. Así mismo, el aporte de la gestión cultural a la transmisión y ejercicio de los derechos humanos (específicamente de los niños) le otorga un poder de transformación social, contribuyendo a la construcción de una más sociedad democrática.

El proyecto ***“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”***, implicó el trabajo de un equipo interdisciplinario conformado por profesionales externos e internos al Instituto de Derechos Humanos (desde ahora INDH) y contó únicamente con el financiamiento de éste. Fue un trabajo de alta complejidad al tratar con una temática extremadamente sensible como la transgresión a los derechos de los niños y a la vez considerando que, el trabajo con información de carácter político-legislativo-social implica un grado de confidencialidad difícil para el desarrollo de cualquier proyecto. A lo anterior, se suman todos los procesos burocráticos engorrosos a los que se ven sometidas las instituciones estatales y que repercuten inevitablemente en el desarrollo de los proyectos aunque sean externalizados.

De este modo, el presente documento sintetiza toda la experiencia del proceso de trabajo e investigación desarrollado durante esta AFE y que cuenta con el patrocinio institucional del Instituto de Derechos Humanos bajo la resolución exenta N°908. (Ver anexo N°01 página 68). Este documento fue acompañado del manual de marca de la institución, para hacer uso correcto del logotipo tanto en la Actividad de Formación Equivalente como en el desarrollo del proyecto mismo, ***“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”*** (Anexo N°05 página 73).

La estructuración del contenido se elaboró bajo una configuración metodológica propia del desarrollo cronológico del proyecto, exponiendo las fases creadas teóricas y prácticas, el cumplimiento de los pasos planteados en la creación del proyecto y por supuesto, todos los inconvenientes que fueron surgiendo y que llevaron al replanteamiento de ciertas acciones dando, finalmente, un resultado óptimo.

A modo de cierre de esta introducción al proyecto, el valor de esta AFE radica en exponer el trabajo interdisciplinario, la habilidad de dirección de proyectos propia de la gestión cultural y cómo la incorporación de un pensamiento de Diseño puede entregar más herramientas y enriquecer el trabajo de la gestión cultural, permitiendo elaborar y desarrollar proyectos más coherentes, pertinentes, contemporáneos, transformadores, sensibles y empáticos con las personas. Este texto se considera como un aporte al ámbito de la gestión cultural al contribuir con los conocimientos de formación de profesionales en gestión cultural, entendida de antemano como una labor pluridisciplinar y que necesariamente considera una cuota de sensibilidad y habilidades comunicativas. Del mismo modo, la documentación de proyectos en esta área y la exposición de sus diferentes concepciones y desarrollos, presentando tanto los aciertos como desaciertos, permiten la construcción de conocimiento entorno a esta disciplina aún naciente en Chile y a la vez servir de referente. Cabe destacar que este proyecto posee un impacto a nivel nacional al ser parte de un proceso de transformación social-educativo en torno a las políticas legislativas-humanitarias, tanto de protección para los niños como de

transparencia de la información de estudios estatales y porque el producto contempla una distribución en todos los Centros de Protección del país, con un tiraje estimado de 17.000 ejemplares.

Por otro lado, a finales del 2017 se realizó una charla expositiva del proyecto para integrantes del INDH, funcionarios de Centros de Protección y participantes de las Misiones Sename, llevada a cabo en el Salón Cagas de Onis del Hotel Diego de Almagro ubicado en Providencia, Santiago. Esta instancia fue solicitada por el INDH para difundir el proyecto, exponer el tratamiento de la información y mostrar los niveles de avances hasta la fecha. (Ver capítulo de Desarrollo página 30).

Asimismo y en paralelo al desarrollo del proyecto, se elaboró un artículo titulado ***“El ejercicio de los derechos de los niños: Abriendo fronteras entre Diseño y Legislación”*** que en el presente año, participará en la mesa de Teoría y Crítica, de un congreso de Diseño organizado por la Universidad Pontificia Bolivariana de la ciudad de Medellín en Colombia, y se encuentra en espera de la respuesta de otro evento académico en la ciudad de Barcelona, España. (Ver anexo N° 02 página 70).

# PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

---

El siguiente proyecto se inició como una Tesis de Investigación donde se realizaron preguntas de sujetas a una hipótesis y que contempló una revisión bibliográfica proveniente de los ámbitos del Diseño, la Gestión Cultural y la Comunicación. Sin embargo, luego de cuatro meses de trabajo, se dio un giro y finalmente culminó en un trabajo de Actividad de Formación Equivalente (AFE).

La temática de investigación de este trabajo surge primeramente en las mismas aulas de clases de este magister, al analizar las presentaciones expuestas por los diversos ramos en relación a la visualización de información, cantidad de texto y aspecto estético utilizado. Cabe destacar, que existe una formación anterior de pregrado en Diseño que pone naturalmente un sesgo a: la presentación de la información, la estética relacionada, los formatos utilizados según sea el objetivo fundamental y los usuarios a los cuales se dirige. En este punto, nace la imperante necesidad de introducir una cuota de Diseño en la creación de las presentaciones con el fin de que éstas entreguen de manera más clara la información (sinteticen, agrupen, generen mapas conceptuales, entre otras.), tengan una línea gráfica propia de cada ramo y/o profesor y sean más atractivas para los alumnos que deben atender durante tres horas a éstas.

Por otro lado, se observó que los proyectos utilizados como referentes de los mismos profesores para ejemplificar contenidos, carecían de elementos de Diseño - que desde la mirada de un diseñador - notoriamente incrementarían el impacto de éstos enriqueciendo desde su formulación, análisis, desarrollo, implementación, presentación hasta su cierre. Esta corresponde a la primera vertiente que alimentó el proyecto de investigación como una oportunidad de integrar herramientas de Diseño, y/o el "pensamiento de diseño" al ejercicio de la Gestión Cultural.

La segunda vertiente tiene relación con el deseo de contribuir al proceso de comunicación entre personas que dominan lenguajes diversos, entendiendo lenguajes como: idiomas, profesiones, lugares de origen, edades, imaginarios, personas con necesidades especiales, sólo por nombrar algunas. Aquí es donde se observó a lo largo del estudio de los dos años de magister, que uno de los desafíos más importantes de la gestión cultural era la de lograr un proceso de comunicación eficaz y eficiente entre personas, sobre todo si se relacionan con culturas distintas. Sin embargo, para lograr este proceso de

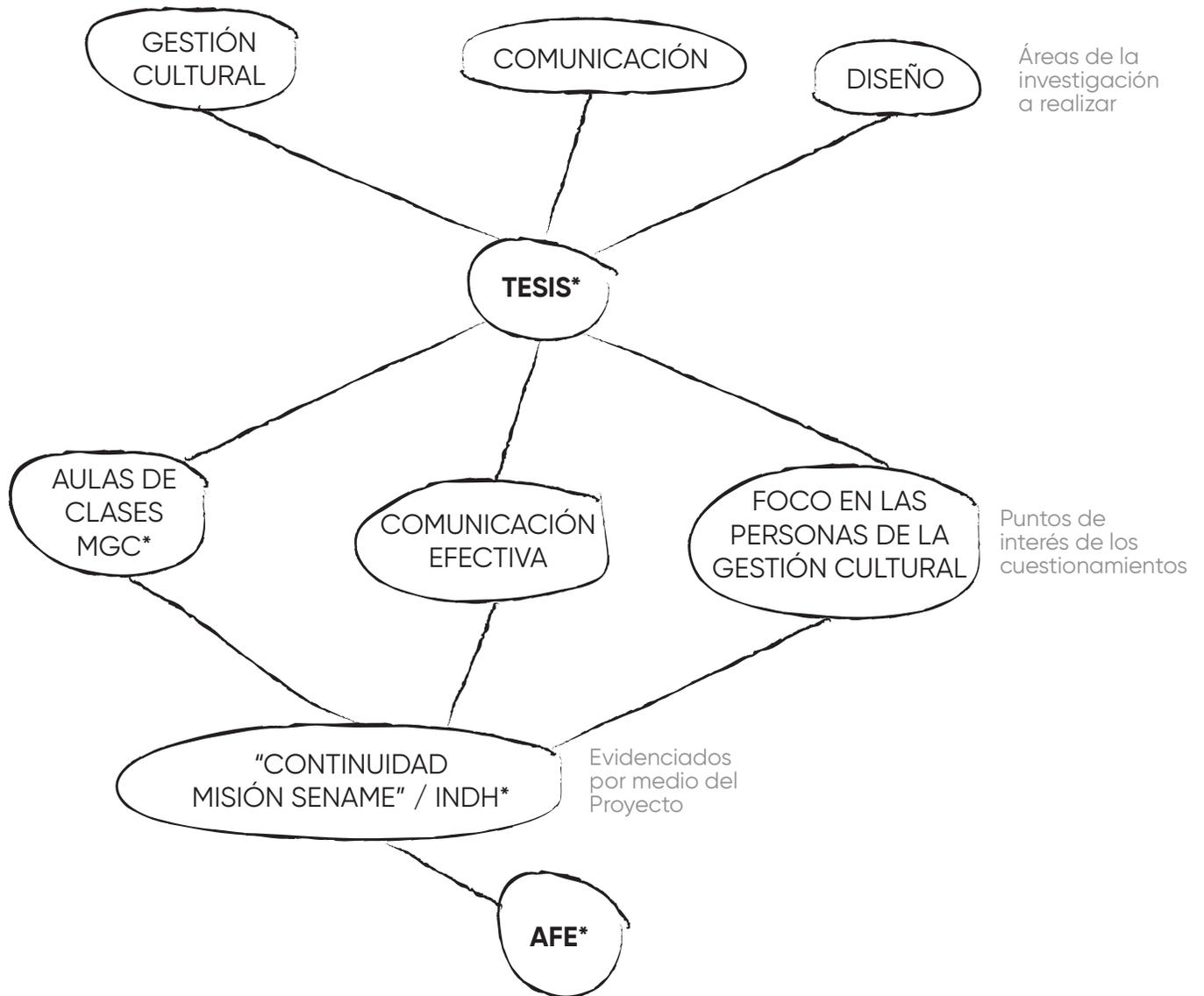
comunicación, la gestión debía pasar por múltiples análisis que le permitieran: entender de una manera empática, configurar un proyecto pertinente y transmitirlo de la mejor forma posible, tanto a los inversores como a los mismo involucrados. Nuevamente aparece la oportunidad de incorporar herramientas de Diseño que ayuden y fortalezcan la labor de la gestión cultural.

La tercera y última vertiente tiene relación con el carácter humano de la labor de la gestión cultural, al poner como eje central a las personas y su cultura, supeditado a un ámbito de la subjetividad propia del humano. Es en este punto, donde el paralelo de Diseño y Gestión Cultural se ponía cada vez más en evidencia, ya que el Diseño por su parte contempla a los Usuarios como eje de los proyectos y en este caso, la Gestión Cultural se refiere a las personas, colectiva e individualmente. De este modo, nació la oportunidad de incorporar herramientas de análisis propias del Diseño -contemplando siempre al usuario- para el ámbito de gestión cultural que finalmente, llevarían a desarrollar proyectos más asertivos y de mayor impacto a largo plazo.

Finalmente, el responsable de este giro que la tesis realiza adaptándose a un formato AFE, tiene relación con el encargo que el Instituto de Derechos Humanos realizó en abril del 2017. La demanda consistía en generar un producto gráfico que permitiera transmitir de manera clara y precisa los derechos de los niños, con el fin de que sean ellos mismos los que puedan exigirlos y no se vean quebrantados, específicamente en los Centros de Protección en Chile. En el desarrollo de este proyecto se asumió la figura de gestora cultural y otros roles también, se observó que los cuestionamientos antes realizados para la tesis de investigación se ponían en evidencia en el transcurso del desarrollo de este proyecto. Por consiguiente, se optó por trabajar en base al formato de Actividad de Formación Equivalente (AFE) y así, exponer las ideas antes investigadas en un soporte concreto como lo es una novela gráfica.

El proyecto ***“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”*** contempló un equipo interdisciplinario donde los ámbitos del derecho, psicología, gestión cultural, ilustración y el diseño trabajaron durante 10 meses en conjunto en post de contribuir y aportar - desde cada una de las diferentes especialidades - al ejercicio y comprensión de los derechos de los niños.

## Síntesis Gráfico del Planteamiento del Proyecto



\*MGC= Magister en Gestión Cultural, Universidad de Chile.

\*INDH= Instituto de Derechos Humanos.

\*AFE= Actividad de Formación Equivalente.

\*TESIS= Tesis de Investigación.

**ACERCAMIENTO AL PROYECTO:** *“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”*

Se entiende que el Derecho se ejerce para normar y regular la convivencia en sociedad, es allí donde surge la pregunta sobre cómo se materializa y socializa una norma. O, en otras palabras, ¿cómo se transforma una categoría abstracta y a veces extremadamente técnica como el Derecho, en una experiencia que haga sentido y permee la vida cotidiana de las personas? ¿Cómo se pueden exigir los derechos si éstos se desconocen, es más, si el lenguaje jurídico utilizado es prácticamente incomprensible para personas que no lo dominan?.

Resulta paradójico que los derechos que resguardan a las personas en su vida social sean comprendidos fundamentalmente por especialistas y que los implicados sean incapaces de entenderlos y, por ende, valerse de ellos para exigirlos. Los derechos se desconectan de la experiencia de las personas, clausurados en sí mismos, alejados de los modos de convivencia de los ciudadanos. El Estado debiera asegurar que las personas tengan acceso a material legislativo comprensible que los ampare cuando requieran exigir lo que les corresponde. El desafío es, en efecto, cómo traducir el lenguaje del derecho a formas de expresión y lenguajes que permitan a las personas apropiárselos en sus prácticas cotidianas. Si la comprensión de ciertas leyes resulta engorrosa entre personas adultas, imaginemos lo complejo de esa transmisión de contenido técnico hacia niños. En este contexto, la gestión cultural aparece como un agente clave, una pieza de engranaje entre legislación, educación, política y comunicación.

**CONTEXTO HISTÓRICO, POLÍTICO Y SOCIAL DONDE SE DESARROLLÓ EL PROYECTO**

Chile, país más al suroeste de Latinoamérica, ratificó en 1990 su adherencia a la Convención Internacional de los Derechos del Niño. Sin embargo, la protección de menores todavía se rige por la Ley de Menores promulgada en 1967. La consecuencia de ello radica en que, aun cuando se encuentra en el discurso la noción de “derechos”, en la práctica se sigue tratando a los niños como en los años 60, cuando eran nombrados “menores en situación irregular”, manteniéndolos en un estatuto de objeto y no de sujeto de derecho como ordena la Convención. Lo anterior se hace palpable en las condiciones en que los niños han sido tratados históricamente hasta la actualidad: vulnerados en sus derechos por el mismo Estado que tiene por obligación protegerlos.

Es desde el año 2013, luego de una investigación que convocó al Poder Judicial y la Unicef, se develaron innumerables y gravísimas vulneraciones a las que se ven sometidos los niños que se encuentran bajo la protección del Estado chileno. La alarma se encendió dando paso a la gestación de otras investigaciones que pudiesen determinar con mayor claridad lo que está aconteciendo: por ejemplo, dos Comisiones Investigadoras Especiales de la Cámara de Diputados con sus respectivos informes (2014 y 2017) responsabilizaron al Servicio Nacional de Menores (organismo gubernamental dependiente del Ministerio de Justicia creado el año 1979) por el fracaso de su función.

Es ante este escenario que el Instituto Nacional de Derechos Humanos (INDH) –corporación autónoma e independiente del Estado, cuyo objetivo es promover y proteger los derechos

humanos de todo quien habite territorio chileno según los tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile- durante el año 2017 realiza una investigación para conocer las condiciones en que se encuentran los niños que viven en los Centros de Protección. A raíz de los impactantes resultados arrojados, el INDH decide devolver lo concluido en las investigaciones a los niños, trabajadores y familias de modo “traducido”, con la finalidad de que pudiesen comprender cómo los derechos se ponen en juego en lo cotidiano y, así, ellos mismos puedan ejercerlos y exigir su respeto y satisfacción.

# MARCO CONCEPTUAL

---

A continuación, se presenta el marco conceptual del proyecto que se concentrará en la definición operativa de aquellos que son fundamentales para la comprensión de esta investigación aplicada en formato AFE y que son necesarios para conocer y comprender el trabajo a desarrollar:

.....

• **SENAME:**



\*Fuente: Sitio web oficial del Servicio Nacional de Menores [www.sename.cl](http://www.sename.cl)

Corresponde al Servicio Nacional de Menores perteneciente al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Es un organismo gubernamental centralizado, colaborador del sistema judicial y dependiente del Ministerio de Justicia. Se encarga de la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes, y de jóvenes entre 14 y 18 años ante el sistema judicial. Además se ocupa de regular y controlar la adopción en Chile. Fue creado por el Decreto de Ley N 2.465 del 10 de enero de 1979, que constituye su Ley Orgánica publicada en el Diario Oficial el 16 de enero del mismo año. Un decreto supremo del 5 de diciembre de 1979 fijó la planta y el Sename entró en funciones el 1 de enero de 1980. El Servicio lleva a cabo su gestión conforme a las instrucciones de los diversos tribunales distribuidos a lo largo del país. Todos los servicios y asistencias que se prestan en la institución, salvo las Oficinas de Protección de Derechos (OPD), están ligadas a la justicia. Los niños y adolescentes que reciben atención han sido enviados directamente por los Tribunales de Familia, vale decir, se encuentran judicializados. Para cumplir con su labor, el Servicio cuenta con centros de atención directa y con una red de colaboradores acreditados, que postulan con proyectos a licitaciones públicas. En el caso de los centros directos, estos gastan el 37% del presupuesto institucional, mientras que la red privada hace uso del 63% de este presupuesto.

**Misión Institucional:** Es misión del SENAME contribuir a la promoción, protección y restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes vulnerados/as, así como a la responsabilización y reinserción social de los adolescentes infractores/as de ley, a través de programas ejecutados directamente o por organismos colaboradores del servicio.

### Sus Objetivos Estratégicos Institucionales son:

- Restituir y/o reparar los derechos de los niños/as y adolescentes vulnerados en sus derechos por medio de prestaciones de protección.
- Reinsertar socialmente a adolescentes imputados/as y/o condenados/as conforme a estándares definidos por la Ley 20.084.
- Promover los derechos y prevenir la vulneración de los mismos para niños/as y adolescentes.
- Supervisar tanto el cuidado de los niños/as y adolescentes atendidos en la oferta del servicio, como a su vez hacer uso eficiente de los recursos disponibles, a fin de mejorar la calidad de las prestaciones dando cumplimiento a los estándares establecidos por el servicio, en concordancia con mandatos legales aprobados por el Estado de Chile.
- Adecuar continuamente la oferta dedicada a la atención de niños, niñas y adolescentes vulnerados/as en sus derechos y la rehabilitación de adolescentes que han infringido la ley, a fin de adecuarlas a las políticas nacionales e internacionales sobre la materia y mandatos legales aprobados por el Estado de Chile, en conformidad a estándares de calidad.

.....

• **NNA:** Abreviación utilizada para referirse a niño, niña y adolescentes.

.....

### • CENTROS DE PROTECCIÓN EN CHILE:



\*Fuente: Sitio web oficial del Servicio Nacional de Menores [www.sename.cl](http://www.sename.cl)

Corresponden a las residencias en Chile que prestan servicios básicos y fundamentales de atención a la niñez. Estos servicios se vinculan directamente con la garantía y la vigencia de los derechos de un grupo de NNA que se encuentran en una especial condición de vulnerabilidad por carecer de los cuidados parentales. Por consiguiente, existe un interés público en el modo en que estos servicios se organizan y son prestados, tanto en los centros públicos como privados, lo que requiere definir estándares mínimos de provisión del servicio y de funcionamiento - orientados por las Observaciones Generales que desarrollan los órganos de tratados internacionales-, que aseguren a NNA condiciones de vida y de cuidado que sean coherentes con la Convención sobre los Derechos de los Niños. En la actualidad existen 250 centros (tanto de administración directa de SENAME como de las organizaciones colaboradoras acreditadas ante ese servicio (OCAs) a lo largo de todo el país, que acogen a niños, niñas y adolescentes por situaciones de grave vulneración de derechos. De ellos solo 11 corresponden a los llamados Centros de Reparación Especializada de Administración Directa (CREAD), los que dependen administrativamente del SENAME. El resto de los centros son administrados técnica y económicamente por las OCAs. Se trata de organizaciones de derecho privado, sin fines de lucro.

.....

Es una corporación autónoma de derecho público creada por la Ley N° 20.405 destinada a promover y proteger los derechos humanos de todas las personas que habitan en Chile, establecidos en las normas constitucionales y legales; en los tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile y que se encuentran vigentes, así como los emanados de los principios generales del derecho, reconocidos por la comunidad internacional. A diferencia de otras instituciones públicas, el INDH no está bajo la autoridad del Poder Ejecutivo (Presidente/a de la República), Legislativo (Congreso Nacional) o Judicial (Tribunales de Justicia), y aunque se financia con fondos públicos, es autónomo e independiente.

El Instituto es dirigido por un Consejo que es el encargado de tomar las decisiones institucionales más relevantes. Este Consejo está integrado por 11 personas de reconocida trayectoria en el ámbito de los derechos humanos que son nombradas por un período de seis años. Los/as integrantes del Consejo eligen entre ellos/as y por mayoría absoluta a un/a director/a, quien tiene dedicación exclusiva y se encarga de la dirección ejecutiva, gestión, administración y representación legal de la institución. A fin de garantizar el pluralismo y la diversidad en la composición del Consejo, sus integrantes se eligen de la siguiente manera:

- 2 consejeros/as designados/as por e/la Presidente/a de la República, quienes deberán ser de distintas regiones del país.
- 2 consejeros/as designados/as por el Senado.
- 2 consejeros/as designados/as por la Cámara de Diputados.
- 1 consejero/a designado/a por los/as decanos/as de las Facultades de Derecho de las universidades integrantes del Consejo de Rectores y de universidades autónomas.
- 4 consejeros/as designados/as en la forma que establezcan los estatutos, por las instituciones vinculadas a la defensa y promoción de los derechos humanos que gocen de personalidad jurídica vigente, inscritas en el registro respectivo que llevará el Instituto.

Posee un Consejo Consultivo Nacional que es un órgano que presta asesoría al Consejo del INDH en todas aquellas cuestiones de su competencia que requieran, para su adecuada resolución, del pronunciamiento de la sociedad civil. En él están representados los organismos sociales y académicos dedicados a la promoción y defensa de los derechos humanos y las libertades fundamentales. Un reglamento interno, aprobado por los dos tercios del Consejo, establece su integración y determina los casos y la forma en que se presta dicha asesoría.

**La misión** del INDH es cautelar y promover la plena vigencia de los derechos humanos en Chile.

En su calidad de institución de la república le corresponde observar, informar e intervenir en la defensa de los derechos humanos amenazados o vulnerados, como así mismo impulsar la construcción de una cultura que los reconozca y promueva en todos los ámbitos de la vida nacional.

**La visión** del INDH contribuye de manera relevante a la protección y a la promoción de una cultura de derechos humanos a través de informes, declaraciones y recomendaciones que gozan de credibilidad ante la comunidad y los poderes del Estado en virtud de su consistencia, rigor y veracidad. Realiza la totalidad de sus acciones de manera autónoma, independiente y pluralista.

**Los objetivos del INDH son:**

- Integrar en su actuar diversas perspectivas vinculadas a los derechos humanos en tanto universales, indivisibles e interdependientes.
- Articular a nivel nacional un sistema eficaz de seguimiento y defensa de los derechos humanos.
- Ampliar la comprensión social de los derechos humanos en todas sus dimensiones.
- Asesorar y cooperar con organismos públicos y de la sociedad civil, nacionales e internacionales, en la promoción, protección y vigencia de los derechos humanos.

\*Para ver funciones específicas del Instituto y del Consejo Superior, revisar documento en sitio web oficial del INDH: [www.indh.cl](http://www.indh.cl).

**CONVENCIÓN INTERNACIONALES, DIRECTRICES, LINEAMIENTOS TÉCNICOS Y LEYES NACIONALES:**

\*Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [www.unicef.cl](http://www.unicef.cl)

• **Convención sobre los Derechos del Niño (CDN):**



Es un tratado internacional, emanado de las Naciones Unidas y aprobado por su Asamblea General el 20 de noviembre de 1989, que reconoce los derechos humanos de los niños y las niñas. Chile ratificó la convención en 1990.

\*Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [www.unicef.cl](http://www.unicef.cl)

• **Convención Americana sobre Derechos Humanos (CADH):**



También llamada Pacto de San José de Costa Rica fue suscrita, tras la Conferencia Especializada Interamericana de Derechos Humanos, el 22 de noviembre de 1969 en la ciudad de San José en Costa Rica y entró en vigencia el 18 de julio de 1978. Es una de las bases del sistema interamericano de promoción y protección de los derechos humanos.

\*Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [www.unicef.cl](http://www.unicef.cl)

• **Directrices de las Naciones Unidas sobre modalidades alternativas de cuidado de los niños:**



Corresponden a indicaciones más precisas que ayudan, orientan y promueven la aplicación de la Convención sobre los derechos del niño y de las disposiciones pertinentes de otros instrumentos internacionales relativos a la protección y al bienestar de los niños privados del cuidado parental o en peligro de encontrarse en esa situación.

\*Fuente: Sitio web oficial del Servicio Nacional de Menores [www.sename.cl](http://www.sename.cl)

### • Bases Técnicas de la línea de acción residencial de Sename:



Enmarcados en la Ley de Subvenciones N°20.032, establece la forma y condiciones en que el Servicio Nacional de Menores, subvencionará a sus colaboradores acreditados. Además especifica las funciones y responsabilidades de cada trabajador de un Centro de Protección.



### • Código del Trabajo de Chile:

\*Fuentes: Sitio web oficial de Memoria Chilena, [www.memoriachilena.cl](http://www.memoriachilena.cl)  
Sitio Red Multiservicio del Estado, [www.chileatiende.gob.cl](http://www.chileatiende.gob.cl)

Corresponde al cuerpo legal que contiene sustancialmente las normas sobre el trabajo que rigen en Chile. Fue elaborado por la necesidad de refundir en un solo texto todas las leyes laborales y de esta manera facilitar su consulta, aplicación y cumplimiento. Fue promulgado el 13 de mayo de 1931, mediante el decreto con fuerza de ley n°178, del Ministerio de Bienestar Social, por el presidente Carlos Ibáñez del Campo, y publicado en el Diario Oficial el 28 de mayo del mismo año. Entró en vigencia seis meses después de su publicación. Estaba compuesto de 576 artículos, distribuidos en 4 libros. El Código del Trabajo de 1931 fue derogado por la ley 18620 que fue publicada el 6 de julio de 1987; posteriormente el 24 de febrero de 1994, el cual dejó sin vigencia al último publicado hasta la fecha. Este a su vez fue remplazado en el año 2001, que refunde, coordina y sistematiza estas materias, siendo publicado el en Diario Oficial el 16 de enero de 2003.

\*Fuente: Sitio web oficial de Instituto de Derechos Humanos, INDH, [www.indh.cl](http://www.indh.cl)

### • MISIÓN DE OBSERVACIÓN SENAME 2017, RESPETO Y PROTECCIÓN DE DERECHOS:



\*Anexo N° 3 página 71.

La misión de observación Sename 2017 fue desarrollada por el INDH, por acuerdo de su Consejo Directivo tomado en la sesión 316 del mes de agosto del 2016 y acordado los términos de ésta en las sesiones 326 y 328 de octubre del mismo año. El Informe es para el conocimiento del público, los organismos y autoridades del Estado y en particular de los directivos y funcionarios del SENAME, con el objetivo de que se tomen las medidas que se requieren para superar las vulneraciones de derechos que esta misión pudo detectar y, de ser necesario, se sancionen judicial o administrativamente. El rol de INDH como lo señala la ley 20.405 que lo constituye, es la "promoción y protección de los derechos humanos de las personas que habiten en el territorio de Chile" y en esta función también le corresponde "Comunicar al Gobierno y a los distintos órganos del Estado que estime convenientes, su opinión respecto de las situaciones relativas a los derechos humanos que ocurran en cualquier parte del país". Esta misión se diseñó y luego se implementó entre los meses de febrero a abril del 2017. La misión de observación contempló la totalidad del territorio del país, por tal motivo se desplegaron equipos del nivel central, de las sedes regionales del INDH y profesionales de apoyo. En total participaron más de 60 profesionales, en equipos integrados por un abogado, dos psicólogos, un profesional de las ciencias sociales y profesionales de apoyo. Se visitaron 171 centros en todas las regiones, desagregados en 5 Centros de Reparación Especializada de Administración

Directa (CREAD) por SENAME, 146 centros administrados por OCAs, 10 centros de atención a niños con discapacidad, 4 de madres adolescentes y otros 6 CREAD que están fuera de la muestra (y totalizan los 11 existentes en el país) para cumplir los objetivos del estudio se aplicaron los siguientes instrumentos:

**a) Instrumento Institucional:** Busca evaluar las condiciones institucionales de cumplimiento de los derechos humanos en los centros residenciales del área de protección del Sename.

**b) Instrumento para Funcionarios:** Busca evaluar las condiciones laborales de los/as trabajadores de los centros residenciales y este instrumento auto-aplicado fue respondido por 1.076 funcionarios y funcionarias. 303 de ellos administrativos, 361 de los equipos técnicos y 412 ETD.

**c) Instrumento Individual a NNA:** A nivel individual se buscó identificar posibles vulneraciones de derechos, e indagar en la percepción respecto del ejercicio de derechos y de la existencia de mecanismos de exigibilidad ante situaciones de vulneración. Participaron en una muestra de selección aleatoria y representativa por centro 405 NNA (250 niñas y 155 niños correspondiendo a la proporción por sexo a nivel nacional).

**d) Instrumento para Observaciones Adicionales,** que permitían al profesional dejar constancia de hechos o realidades que podían complementar cualitativamente el informe.

.....

• **GESTIONAR:**

\*Fuente: Diccionario de la Real Academia Española, RAE.

1. Llevar adelante una iniciativa o un proyecto.
  2. Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.
  3. Manejar o conducir una situación problemática.
- .....

\*Fuente: Mathey, Gabriel (2011). *Gestión Cultural Pertinente, Un necesario desafío para el siglo XXI*.

• **GESTIÓN CULTURAL:**

La gestión cultural pertinente es aquella que oportunamente atiende las necesidades y aspiraciones reales de los habitantes de un determinado territorio (físico o mental), respetando su matriz, tradiciones (patrimonio) y dinámica cultural, en base a un trabajo interactivo y creativo, basado en relaciones horizontales de comunicación y participación, con planes y proyectos articulados entre sí, dentro de procesos que se desarrollan con metas de corto, mediano y largo plazo.

\*Fuente: Sitio web [www.divulgaciondinamica.es](http://www.divulgaciondinamica.es)

Es la labor profesional de administrar determinados recursos, en este caso, bienes o servicios culturales, con objetivos determinados. Así la Gestión Cultural se relaciona con promover, incentivar, diseñar y realizar proyectos culturales desde cualquier ámbito.

.....

## • CULTURA:

\*Fuente: Declaración de México sobre las políticas culturales Conferencia mundial sobre las políticas culturales México D.F., 26 de julio - 6 de agosto de 1982.

En su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores y las creencias. La cultura da al hombre la capacidad de reflexión sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. Por ella es como discernimos los valores y realizamos nuestras opciones. Por ella es como el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevos significados y crea obras que lo trascienden.

\*Fuente: Política Nacional de Cultura 2017-2022. Gobierno de Chile.

Debe entenderse como una forma de reconstrucción histórica de un pasado quebrado, como una forma de comunicación actual y actualizable. Una articulación del pasado con el presente, cuyo eje principal debiera ser la cultura, es decir, la comunicación de sentidos y experiencias comunes, formas de vida y entendimiento.

\*Fuente: *Las políticas culturales en los gobiernos democráticos en Chile.* Manuel Antonio Garretón, Informe de Desarrollo Humano del PNUD Chile, 2004.

## • POLÍTICA PÚBLICA CULTURAL:

Las políticas culturales son el conjunto de actividades e iniciativas de una comunidad, dirigidas a satisfacer necesidades culturales, desarrollar el ámbito expresivo-simbólico y generar perspectivas compartidas de la vida social. La idea de políticas culturales, en general referidas al Estado, es más bien de corta data, aún cuando haya habido políticas culturales de los Estados y de los gobiernos desde que éstos existen. Lo que ocurre hoy en día es que la cultura, aún cuando es una dimensión que atraviesa el conjunto de la vida social, aparece también como un campo específico de acción, con su propia densidad y autonomía, es decir, objeto de políticas explícitas, y no sólo como una perspectiva que se incorpora en el campo de las otras políticas o que se identifica a un sólo ámbito como lo fue tradicionalmente la política adicional.

\*Fuente: Diccionario de la Real Academia Española, Rae.

## • INTERDISCIPLINARIO:

Adjetivo. Dicho de un estudio o de otra actividad que se realiza con la cooperación de varias disciplinas.

\*Fuente: Frascara, Jorge. *El Diseño de Comunicación.* Ediciones Infinito, Argentina, 2006.

## COMUNICACIÓN EFECTIVA:

Acción y efecto de transmitir información a un receptor de modo que ésta la reciba y comprenda. Indispensable seis elementos: Emisor / Receptor / Canal / Mensaje / Código o sistema de signos común entre emisor y receptor / Referente o Realidad.

**DISEÑO:**

\*Fuente: Curso de Historia del Diseño, Pontificia Universidad Católica de Chile, 2018.

a. Proceso de idear, proyectar, seleccionar y organizar una serie de factores y elementos con miras a la realización de productos y/o servicios destinados a generar comunicaciones e interacciones con determinados usuarios.

\*Fuente: es.oxforddictionaries.com

b. Realización de un plan detallado para la ejecución de una acción o una idea.

\*Fuente: Papaneck, Victor. *Design for the real world: Human Ecology and Social Change*. Thames& Hudson, London, 1972.

c. Es el esfuerzo consciente por imponer un orden significativo.

\*Fuente: Walter, John. *Design History and the History Design*. Pluto Press, London, 1990.

d. En su sentido más general, diseño es una forma de política: la humanidad luchando por darle forma a su entorno y su sociedad, de manera de satisfacer sus necesidades.

\*Fuente: Frascara, Jorge. *El Diseño de Comunicación*. Ediciones Infinito, Argentina, 2006.

e.1 Coordinar una larga lista de factores humanos y técnicos, trasladar lo invisible en visible, y comunicar. Diseñar implica evaluar, implementar conocimientos, generar nuevos conocimientos, y usar la experiencia para guiar la toma de decisiones.

e.2 Proceso de concebir, programar, proyectar, coordinar, seleccionar y organizar una serie de factores y elementos -normalmente textuales y visuales- con miras a la realización de productos destinados a producir comunicaciones visuales.

e.3 Relacionada con los objetos creados por esa actividad, diseñar implica planificar para obtener un propósito específico perseguido.

\*Fuente: Brown, Tim. *Design Thinking*. Harvard Business Reviews, América Latina, 2008.

**PENSAMIENTO DE DISEÑO o DESIGN THINKING:**

Se refiere a la forma de ofrecer una solución a un "problema" desde la mirada de un diseñador, este término fue popularizado en los años 70 por Tim Brown presidente de IDEO. Consiste básicamente en descomponer un problema, dividirlo en partes más pequeñas, analizarlas sin límites, contemplando todo lo que se pueda analizar, de manera empática y junto a otros miembros del equipo. De esa manera, se estará mucho más cerca de encontrar la solución que busca. Esta metodología se relaciona con temas de innovación inicialmente aplicados a productos pero actualmente ha evolucionado convirtiéndose en una herramienta sensacional generadora de innovación con la que pueden surgir ideas en cualquier sector y situación, en desarrollo de productos o servicios innovadores, mejora de procesos, definición de modelos de negocio, mejora de la experiencia del usuario, etc. Este proceso se realiza por medio de 5 acciones concretas:

1. Empatizar
2. Definir
3. Idear
4. Prototipar
5. Testear

## Herramientas de Diseño:

\*Fuente: AGL. Alianza Gráfica Internacional (2001). Ensayos sobre diseño. Diseñadores influyentes de la AGL. Buenos Aires: Infinito.

Corresponden a todos los recursos gráficos, prácticos y conceptuales que los diseñadores cuentan para desarrollar sus proyectos. Éstos involucran desde las múltiples formas de análisis hasta la creación de mapas conceptuales, infografías, planimetrías, mapas de flujo, visualización de datos, noción estética de la elaboración de la información, conocimientos acerca del uso del color, capacidad de prototipar, ergonomía, sólo por nombrar algunos.

## Otros conceptos asociados a los tres ámbitos de interés:



# OBJETIVOS

---

## · GENERALES DE LA ACTIVIDAD DE FORMACIÓN EQUIVALENTE (AFE):

- Caracterizar los aportes de la gestión cultural en el tratamiento sensible de temáticas complejas y de naturaleza social.
- Detectar cruces y establecer conexiones interdisciplinarias que pueden fortalecer el ejercicio de la gestión cultural.
- Evidenciar las formas en que la gestión cultural opera como agente articulador tanto de equipos de trabajo como de contenidos y/o de información en diversos proyectos relacionados con la cultura.
- Identificar cómo el Diseño puede contribuir en el trabajo de la Gestión Cultural.
- Reconocer ciertas herramientas propias del Diseño que pueden colaborar a la Gestión Cultural.

## · ESPECÍFICOS DE LA ACTIVIDAD DE FORMACIÓN EQUIVALENTE (AFE):

- Identificar la influencia de la Gestión Cultural en temáticas de Educación, vinculadas a los Derechos Humanos, específicamente con los Derechos de los Niños.
- Generar un material gráfico para los niños/as que se encuentran en los Centros de Protección en Chile, donde se expongan sus derechos.

# METODOLOGÍA DE LA AFE

---

Tal como se ha mencionado anteriormente, este proyecto se inició a modo de tesis de investigación, revisando primeramente bibliografía relacionada a la gestión cultural ahondando en las temáticas de: creación de proyectos, perfil del gestor cultural, modelos de gestión cultural, *gestión cultural en 3D* y diversas mallas curriculares de cursos de gestión cultural (nacional e internacional). Los principales autores revisados fueron: Néstor García Canclini (1989), Gabriel Matthey (2010), Mauricio Rojas Alcayaga (2015), Nivia Palma (2015), Héctor Schargorodky (2002), entre otros. Aquí resultó perturbador la cantidad de textos que incorporaban indiscriminadamente la palabra Diseño para referirse a múltiples acepciones como por ejemplo, al planteamiento de un problema; a un proceso metodológico; para incluir algún aspecto estético; y en otras, simplemente para hablar de una forma (aspecto físico). Este descubrimiento alimentó cada vez más la convicción de lograr un cruce entre estas dos áreas de conocimiento: la Gestión cultural y el Diseño.

Del mismo modo, se revisó bibliografía esta vez del ámbito del Diseño que indagó en tópicos asociados a: comunicación visual, diseño de información, visualización de datos, definiciones de la palabra Diseño, el diseño de la comunicación, diseño gráfico para la gente, a modo de ejemplos. Para ello se consideraron autores nacionales e internacionales tales como: José Manuel Allard (2001), Martín Tironi (2017), Norberto Chaves (2011), Bruno Munari (2014), Johanna Drucker (2014) Victor Papanek (1972), John Walter (1990), Victor Margolin y Jorge Frascara (2006), entre otros. Cabe señalar, que la formación de pregrado de la alumna corresponde a Diseño Integral, por lo que el manejo de conceptos y la vinculación con personas de esta área (incluyendo colegas y profesores), se vio favorecida.

Ambas revisiones tenían por objetivo profundizar en diversos conceptos tanto de Gestión Cultural como de Diseño, con el propósito de identificar posibles puntos de encuentro que permitieran finalmente establecer el cruce de estas dos disciplinas.

Unos tres meses después del inicio de esta investigación, y como trabajo paralelo al proceso de Tesis, surgió el proyecto ***“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños”***, impulsado y financiado por el Instituto de

Derechos Humanos (INDH). Tal como se ha señalado anteriormente, buscaba generar un material gráfico enfocado en niños de los Centros de Protección en Chile donde se expusieran sus derechos, con la finalidad de que sean ellos mismos quienes comprendan cómo los derechos se ponen en juego en lo cotidiano y, así, puedan ejercerlos y exigir su respeto y satisfacción. Este proyecto estuvo compuesto por un equipo externo y supervisado por personas internas al INDH, tuvo una duración de 11 meses (de mayo 2017 a marzo 2018). Para su desarrollo se asumió el rol de gestora cultural, cargo que requirió de un trabajo bastante gerencial y de articulación tanto de procesos como del mismo equipo de trabajo. A rasgos generales, el trabajo de gestión se realizó a partir de seis ámbitos diferentes: Inducción, Proyecto, Equipo, Temporalidad, Finanzas y Evaluación. Cada uno de estos ámbitos se detallarán en el siguiente capítulo de Desarrollo del proyecto.

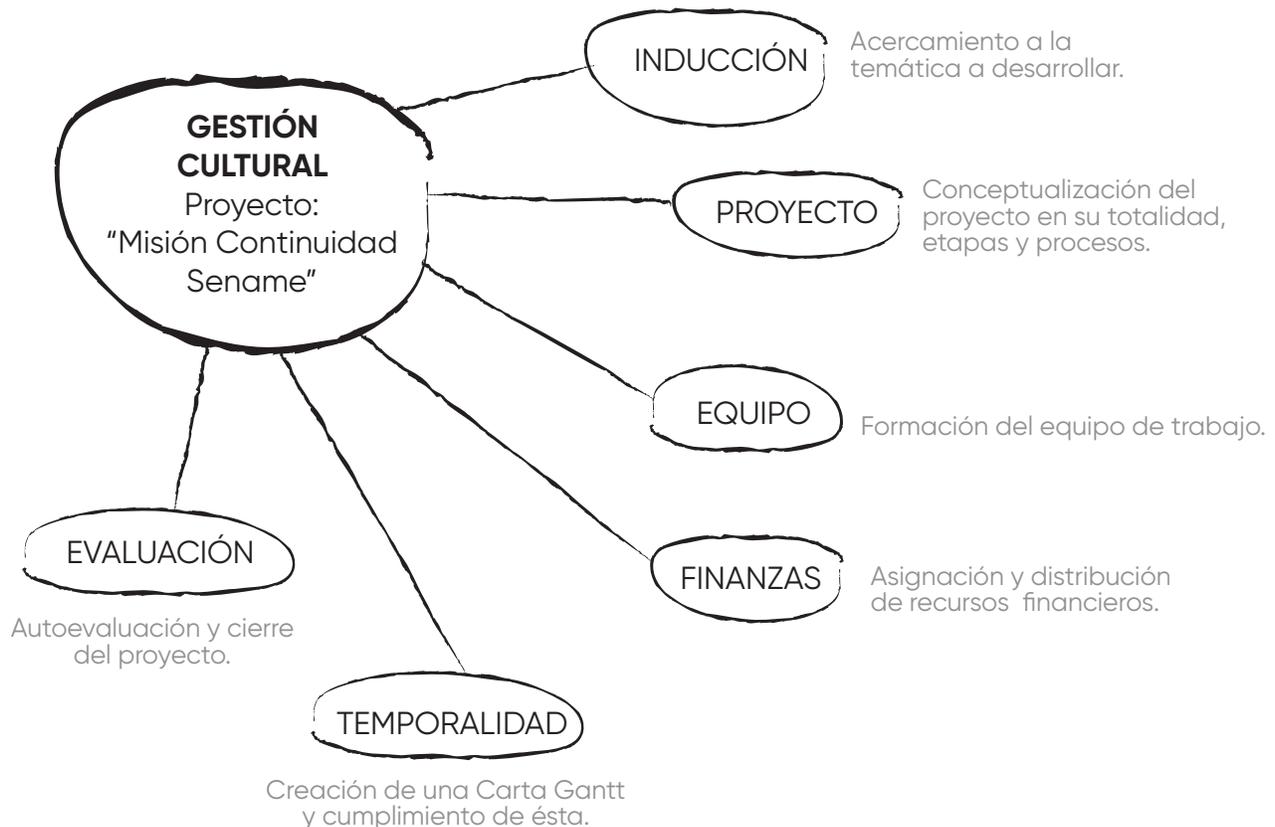
Conjuntamente se continuó revisando bibliografía y realizando entrevistas tanto a profesores del área de la gestión cultural (para identificar problemáticas y/o oportunidades donde el Diseño pudiera brindar conocimientos) como del área del Diseño, donde las inquietudes se abocaron más las herramientas o recursos gráficos que utiliza, la manera en que desarrolla proyectos iniciados con una problemática centrada en el usuario y que caracteriza el perfil del diseñador.

En la fase de cierre del proyecto ***“Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños/as”*** con el Instituto de Derechos Humanos, se puso en evidencia los objetivos iniciales propuestos en la tesis de investigación que se estaba desarrollando hasta la fecha, y fue por ese motivo que se decidió exponer este trabajo concreto. De este modo, el presente documento se plantea como una Actividad de Formación Equivalente, exponiendo primeramente el proyecto en su totalidad y luego, identificando en etapas y procesos concretos, donde se demuestran los objetivos propuestos enumerados en la página 27. Sin embargo, la bibliografía consultada y entrevistas realizadas en el proceso de investigación, se verán reflejadas posteriormente en el desarrollo y en las conclusiones del trabajo.

# DESARROLLO DEL PROYECTO

*"Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños/as"*

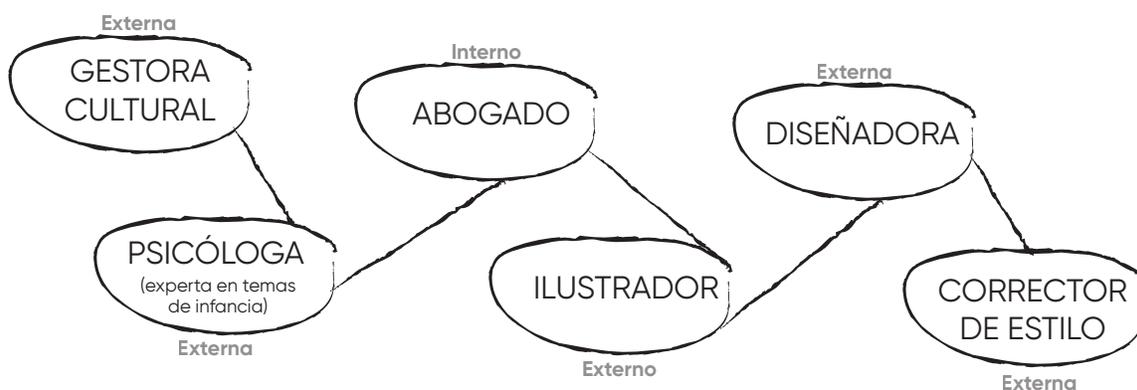
A continuación y desde el rol de gestora cultural, se expondrá el desarrollo del proyecto **"Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños/as"** del Instituto de Derechos Humanos. El ejercicio de esta labor implicó la implementación de seis ámbitos de acción que fueron articulados durante los 11 meses de duración del proyecto (mayo 2017 a marzo 2018) y que contemplaron la creación, desarrollo, dirección y posterior ejecución de éste; la articulación y supervisión de un equipo de trabajo; funcionar como canal entre la institución que solicitó el encargo (INDH) y el equipo que lo ejecutó; asignación de recursos financieros; manejo de los tiempos; entre otros que se representan en el siguiente diagrama:



Para el desarrollo de este trabajo y puesto que la gestora cultural a cargo del proyecto no poseía conocimientos profesionales previos y relacionados a la vulneración de los derechos de los niños, ni había desarrollado trabajos con el Servicio Nacional de Menores, se optó voluntariamente por realizar una auto-**inducción** al tema, antes de iniciar el proyecto. Para ello, se solicitó al Instituto de Derechos Humanos informes, referencias y todo el material relacionado a los Centros de Protección, a las vulneraciones a los derechos de los niños y a los tratados internacionales que Chile ha ratificado. También se realizaron entrevistas y se sostuvieron conversaciones con personas que llevaban años trabajando en Centros y/o que habían administrado uno. De igual forma, se conversó con abogados del INDH que dieron cuenta de los problemas fundamentales relacionados al ámbito legal de las familias de los niños que se encuentran en los Centros y los derechos que se ven involucrados. Se realizó una revisión de videos, fotografías e informes con el apoyo de una psicóloga experta en niños residentes en este tipo de Centros. Incluso hubo acceso a variados testimonios de los mismos. Este material fue estudiado durante un mes, antes de comenzar la planificación del proyecto a ejecutar y tenía por objetivo familiarizarse con el tema y comprender en profundidad las problemáticas asociadas. La posibilidad de consultar: fuentes directas (expertos en el tema); insumos cuantitativos (Informe Observación Misión Sename 2017) y cualitativos (registro de grupos focales y cuadernos de campo de las Misiones); y el marco jurídico implicado (lineamientos Sename y tratados internacionales que Chile ha ratificado) sujeto a un tiempo determinado de 11 meses para realizar el proyecto y la SENSIBILIDAD de la temática a desarrollar, llevó a tomar la decisión de no realizar una investigación presencial en los mismos Centros de Protección sino que administrar todas las fuentes de información ya existentes. Esto además tuvo la ventaja de poseer una mirada externa a las problemáticas existentes que inevitablemente abren campos de acción nuevos y perspectivas de abordar un proyecto desde otros ángulos. Sin embargo y durante todo el proceso de inducción al tema, la labor de la gestora cultural tuvo que ser acompañada de una contención psicológica considerando el nivel de involucramiento emocional que implicaba abordar la compleja y difícil temática.

De esta manera y una vez realizado el proceso de inducción al tema, se planificó el **proyecto** a ejecutar, en lo relativo a las etapas de desarrollo del contenido y su profundidad las mismas que serán expuestas más adelante, por su larga extensión.

El tercer ámbito tuvo relación con la constitución del **equipo** de trabajo nuclear que fue convocado para el correcto desarrollo del proyecto y que necesariamente debió ser interdisciplinario y con profesionales internos y externos al instituto, presentados en el siguiente esquema:



Se refiere a **equipo** de trabajo nuclear, ya que de igual manera en el desarrollo del proyecto se contempló la comisión evaluadora, las secretarías y el área de administración y finanzas del INDH. A continuación, se detallan las funciones de los principales implicados del proyecto:

### GESTORA CULTURAL

Tuvo como función la dirección del proyecto considerando: el estudio inicial de las temáticas a desarrollar en el proyecto; la creación del proyecto y sus etapas; la conformación del equipo de trabajo; la determinación de las tareas de cada integrante; la elaboración de la carta Gantt y el manejo de los tiempos; la supervisión de cada proceso realizado, generación de instancias de corrección con el INDH (quienes solicitaron el encargo) de modo de obtener un feedback e ir avanzando progresivamente; la distribución de los recursos económicos, entre otros. Del mismo modo, tuvo la misión de ir documentando y respaldando paso a paso el avance del proyecto, para realizar una autoevaluación de todo el proceso al finalizar el proyecto.

### PSICÓLOGA

Especialista en infancia: Tuvo como función entregar los contenidos necesarios para la elaboración del proyecto. Sus estudios acerca de este tema, sumado a la experiencia por más de 15 años trabajando con niños en Centros de Protección, proporcionaron dos ejes fundamentales de información:

1. El eje técnico de contenidos (Información Técnica y Concreta= Informes/convenciones/estudios/encuestas/etc.)
2. La experiencia (Información Particular, Sensible y Emocional= Testimonios/ grupos focales/vivencias)

Además, vinculó los artículos y directrices jurídicas de la Convención Americana de Derechos Humanos; de la Convención Internacional de Derechos de los Niños; las Directrices sobre las Modalidades Alternativas al Cuidado de los Niños y las normas del Código del Trabajo pertinentes. Tradujo los contenidos en lenguaje técnico de abogacía a un lenguaje comprensible tanto para "personas naturales" como para los propios niños. De igual modo, fue la encargada de apoyar psicológicamente a la gestora durante la etapa inicial de inducción al tema.

### ABOGADO

Fue el puente directo entre el INDH y el equipo externo que desarrolló el proyecto. Tuvo como función ser un transmisor de toda el área legislativa relativa a los Derechos de los niños, tanto en Chile como en el extranjero. Supervisó el cruce de artículos y directrices realizado por la psicóloga, junto al equipo de creación de guion, en este caso, la construcción de la historia narrada por medio de una novela gráfica y donde se van a representar las problemáticas estudiadas en los Centros de Protección junto con los derechos y directrices asociadas.

## CORRECTOR DE ESTILO

Su función fue revisar el contenido de todos los textos creados, con el fin de corregir errores de redacción, gramática, ortografía, sintaxis, dando así coherencia y cohesión al texto final, en este caso, de la novela gráfica y decodificación. De igual manera, debió poner foco en el estilo en que se redactaron los textos, ya que el usuario principal del producto serían niños.

## ILUSTRADOR

Su función en el proyecto fue la creación de todos los dibujos que acompañaron el contenido a modo de facilitar y optimizar la comprensión de la información por parte de los niños. Tuvo que estar actualizado con la iconografía del momento, los códigos que jóvenes y niños manejan, tendencias, etc. para generar empatía con los lectores.

## DISEÑADORA

Tuvo como función la elaboración de las piezas gráficas donde se expusieron los contenidos desarrollados. Para ello debió crear un línea gráfica coherente con el proyecto y el usuario, contemplando: tipografías, colores, formatos, tamaños de los textos, entre otras.

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y FASES DE LA PROPUESTA |  | Semanas |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|---|--|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Objetivos Específicos                             | Actividad (Responsable)  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| 1   | Diseño de Grupos de Discusión y de recopilación de documentos    | X       | X |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Convocatoria profesionales internos y externos                   | X       | X |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Realización de Grupos de discusión                               |         | X | X | X |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Sistematización Información                                      |         | X | X | X | X |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Análisis y síntesis Informe General Investigación INDH (oficial) |         | X | X | X |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 2   | Convocatoria Equipo Creativo                                     |         |   |   | X |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Definición y elaboración contenidos y guión                      |         |   |   | X | X | X |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Ilustración  |         |   |   |   |   |   | X | X | X |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Diseño y diagramación  |         |   |   |   |   |   |   |   |   | X  | X  | X  |    |    |    |    |    |
|   | Impresión  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | X  | X  | X  |    |    |
| 3   | Planificación entrega  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | X  | X  | X  |    |
|   | Definición y elaboración contenidos y guión                      |         |   |   | X | X | X |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Ilustración  |         |   |   |   |   |   | X | X | X |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Diseño y diagramación  |         |   |   |   |   |   |   |   |   | X  | X  |    |    |    |    |    |    |
|   | Impresión  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | X  | X  | X  |    |    |
| 4   | Planificación entrega  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | X  | X  | X  |    |
|   | Definición y elaboración contenidos y guión                      |         |   |   | X | X | X |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Ilustración  |         |   |   |   |   |   | X | X | X |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Diseño y diagramación  |         |   |   |   |   |   |   |   |   | X  | X  |    |    |    |    |    |    |
| 5   | Impresión  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | X  | X  | X  |    |    |
|   | Planificación entrega  |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    | X  | X  | X  |    |
|   | Revisión catastro nacional centros de protección                 |         |   |   |   |   |   |   | X | X |    |    |    |    |    |    |    |    |
|   | Definición protocolo de entrega a centros                        |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | X  | X  |    |    |    |
|   | Coordinación y reuniones con equipos regionales INDH             |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | X  | X  |    |    | X  |

Carta Gantt inicial del proyecto.

Un cuarto ámbito del proyecto, tuvo relación con la **temporalidad** que estaba definida por la institución mandante, el INDH y que estaba comprendida entre los meses de mayo del 2017 y marzo del año siguiente. Para ello, se elaboró una Carta Gantt separada en semanas, para asignar fechas de inicio y término de los procesos junto a los respectivos actores implicados. De este modo, se pudo cumplir con el periodo propuesto por el INDH realizando la entrega final en la fecha establecida. Cabe destacar que a pesar de determinar una carta Gantt, se consideró la alteración de ésta según fueran surgiendo imprevistos y/o procesos que requirieran una reformulación de los tiempos iniciales. En este caso, el trabajo de la gestión cultural implicó flexibilizar frente a lo originalmente establecido, manteniendo una mirada estratégica.

Un quinto ámbito, **Financiero**, tuvo relación con los recursos económicos disponibles para la realización de este proyecto. En muchos casos, parte de la labor de la gestión cultural fue la captación de recursos que dependiendo de las propuestas de valor que los proyectos posean, serán los sitios y tipos donde será solicitado el financiamiento.

En este caso y al ser un encargo generado por el INDH, fue éste el que entregó al gestor cultural un presupuesto fijo para el proyecto y por ende, la tarea de la gestión fue la de administrarlos de la mejor manera. Lo anterior se vio sujeto a que el capital total del proyecto se dividió en tres pagos por parte de la institución (iniciando el proyecto, a los 4 meses de trabajo y al término de éste) por lo que la correcta asignación de recursos de acuerdo a la carta Gantt establecida, fue clave para el funcionamiento del proyecto. Por un lado, se consideraron los sueldos de los integrantes del equipo de trabajo y por otro, los recursos necesarios relativos al proceso de impresión del material gráfico en todos los Centros de Protección en Chile, estimados en 17.000 ejemplares.

No fue necesaria la contratación de un contador asesor, ya que en primer lugar los montos destinados al proyecto - por parte del INDH - fueron definidos y destinados a dos grandes áreas: Equipo de trabajo e impresión final. Dentro de esos presupuestos entregados por la institución, hubo que realizar la administración. De igual forma, las consultas que fueron surgiendo se resolvieron por medio de la Unidad de Administración y Finanzas del instituto.

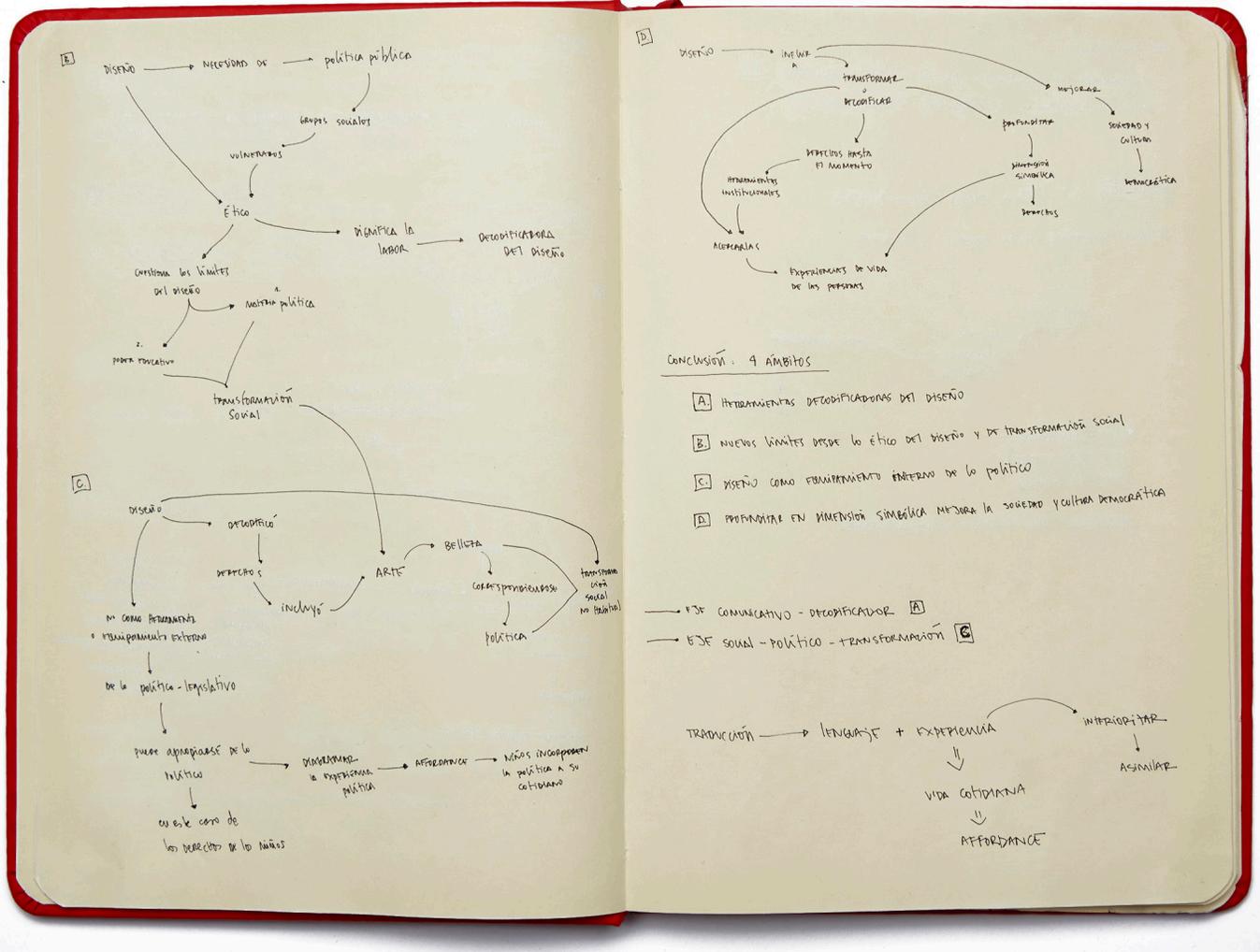
Sin embargo, resulta importante destacar que la asignación de recursos humanos para este proyecto fue casi igual a la asignación de recursos materiales correspondiente solo a la impresión del material generado.

El último ámbito se tituló **Evaluación**, y contempló la documentación de los procesos realizados a modo de bitácora del proyecto y que fue una revisión reflexiva de lo que se iba realizando, tarea que es muy propia de la gestión cultural. Este instrumento utilizado por la gestora a cargo, permitió realizar autoevaluaciones en las diversas etapas del proyecto, con el fin de ir mejorando el funcionamiento de los procesos y tomando medidas para no cometer errores ya ocurridos.

Por otro lado, el registro fotográfico que la gestora cultural mantuvo durante todo el proyecto; el de algunas reuniones, procesos de trabajo, maquetas, productos finales, entre otros, facilitó el entendimiento de la información tanto con el INDH como del trabajo interno del equipo.

Así mismo, por medio de esta bitácora, se podría proponer una metodología específica para la realización de nuevos proyectos con características similares.

Si bien el proyecto a desarrollar es uno solo, los procesos hasta ahora detallados del trabajo de gestión cultural, se encuentran en una esfera de funcionamiento de los agentes implicados en éste o en otras palabras, en los componentes y/o piezas necesarias para que la "máquina" funcione. El siguiente ámbito - que a continuación se detalla en profundidad - se llamó **Proyecto** y corresponde a todos los procesos que se llevaron a cabo por el equipo y en los ámbitos ya descritos, hasta finalizar en un producto final. Dicho de otro modo, corresponde a los ingredientes que la "máquina" procesó.

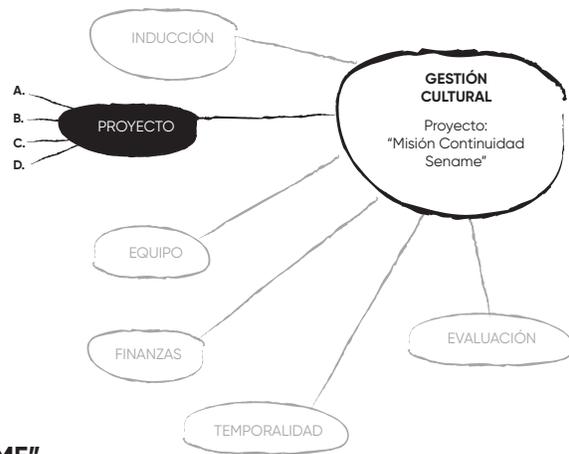


Bitácora de registro de la gestora Cultural que luego se tradujeron en resúmenes para el equipo, material de presentaciones para el INDH y como testimonio del proceso e ideas que se fueron desarrollando.



Maquetas realizadas por parte del equipo de trabajo para testear el funcionamiento del desplegable, es decir, que correspondieran las cantidades de páginas y su disposición en el formato imprenta.

A la derecha, se presentan las tareas de la gestión cultural ya revisadas, señalando el ámbito del **Proyecto** y que se definió en cuatro grandes fases de trabajo cronológicamente desarrolladas. La gráfica a continuación esquematizan las etapas y en la página siguiente se describen en profundidad:



## PROYECTO "CONTINUIDAD MISIÓN SENAME"

- A. RECOPIACIÓN Y ORGANIZACIÓN**
- Recopilación de las fuentes de información
  - Fase de organización información y contenidos
  - Articulación de la información / Línea de tiempo
  - Selección de contenidos a trabajar
  - Propuesta y/o solución gráfica

### PRESENTACIÓN CON EL COMITÉ EVALUADOR DEL INDH

- B. PROPOSITIVA**
- Creación de guion / Corrección de estilo
  - Propuestas de personajes
  - Propuestas de estéticas
  - Decodificación de derechos \*(Anexo N° 4 página 72)

### PRESENTACIÓN CON EL COMITÉ EVALUADOR DEL INDH

- C. EJECUCIÓN**
- Desarrollo de las propuestas (guion, personajes, estéticas etc.)
  - Entregas semanales del material

- D. CIERRE**
- Entrega final del material y presentación al INDH

La primera fase tuvo relación, tal como su título lo refiere, a la **Organización y Recopilación de la información** a trabajar, proveniente de 3 fuentes distintas:

### a. Ámbito Legal-Jurídico:

- Convención Americana de Derechos Humanos.
- La Convención Internacional de Derechos de los Niños.
- Directrices sobre las Modalidades Alternativas del Cuidado de los Niños.
- Lineamientos Técnicos de Sename.
- Código del Trabajo de Chile.

### b. Ámbito Técnico:

- Informe *Misión de Observación Sename 2017: Respeto y Protección de Derechos*.

### c. Ámbito Experiencial:

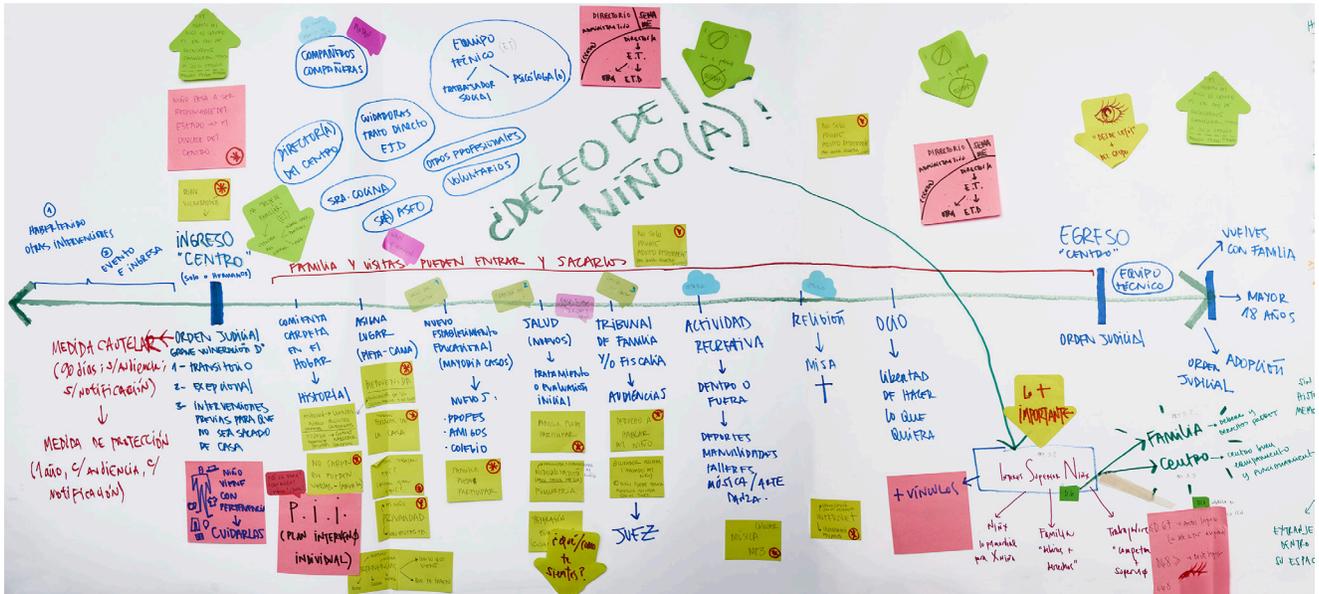
- Experiencia personal anterior de la psicóloga del equipo.
- Cuadernos de campos, bitácoras y testimonios de las Misiones.

Luego de recopilar la información, se procedió a procesarla generando cruces entre los tres ámbitos (Legal jurídico/Técnico/Experiencial). En las primeras sesiones con el equipo de trabajo, se explicó el proyecto y éstas fueron acompañadas de material que la misma gestora planificó, reunión tras reunión, debido al manejo de programas de Diseño, realizando múltiples mapas conceptuales y visualización de la información.



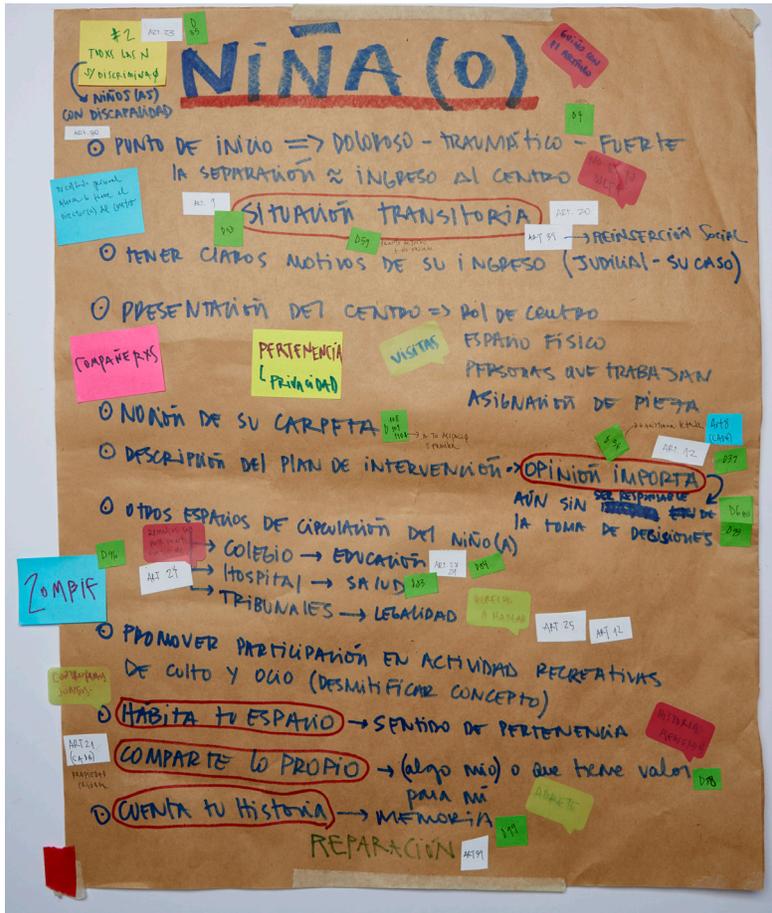
Registro de algunas reuniones (expositivas y interactivas) del equipo de trabajo.

Después de varias sesiones con el equipo -donde se discutió las formas de lograr esta confluencia de contenido y cómo explicarle a un niño sus derechos en los Centros de Protección-, se decidió, tal como la expresión lo señala: “ponerse en los zapatos de ellos”. Fue así como se construyó una línea de tiempo donde se describieron paso a paso las etapas que los niños deben pasar desde el ingreso hasta la salida de un Centro. Para hacer este proceso aún más completo, se consideraron las tres razones previas por las que un niño ingresa.



Línea de tiempo de Ingreso de un niños a un Centro de Protección.

En esta línea de tiempo se consideraban las etapas y situaciones por las que debe pasar un niño que ingresa a un Centro de Protección en Chile; los lugares por donde transita; las personas con las que interactúa; las audiencias que son necesarias; los roles de las personas que acompañan al niño cuando son separados de sus familias; entre otras. En este momento, quedó en evidencia lo necesario de que la gestora cultural hubiera realizado una inducción previa al tema y hubiese tenido dominio de los contenidos que se trabajaban en las reuniones. En paralelo, la gestora cultural construyó una “línea de tiempo” digital y en varias capas que contenían niveles de información diferentes y que dependiendo del tema, se iban activando y visualizando sus contenidos.

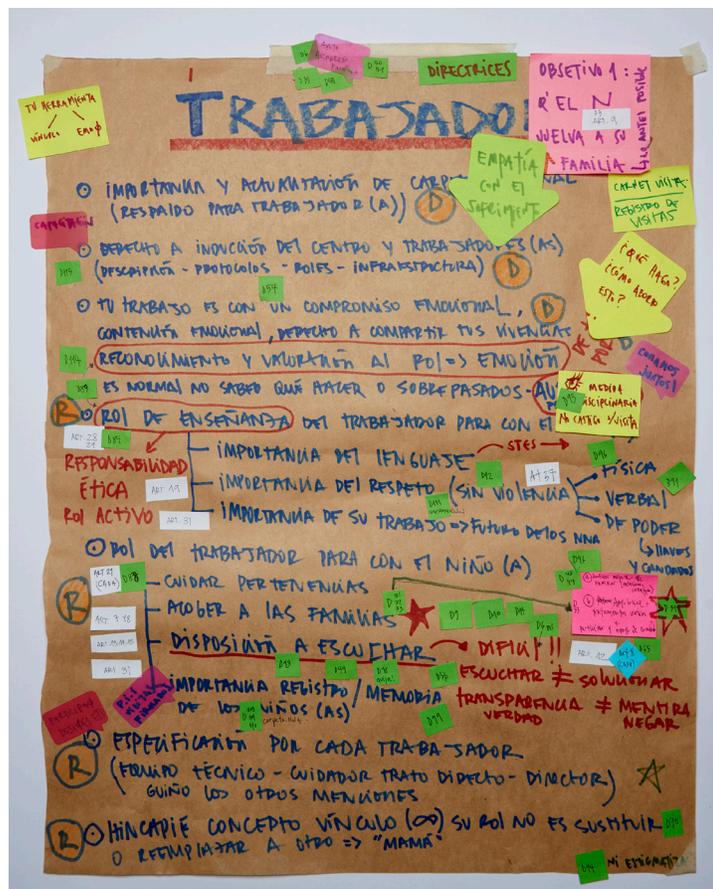


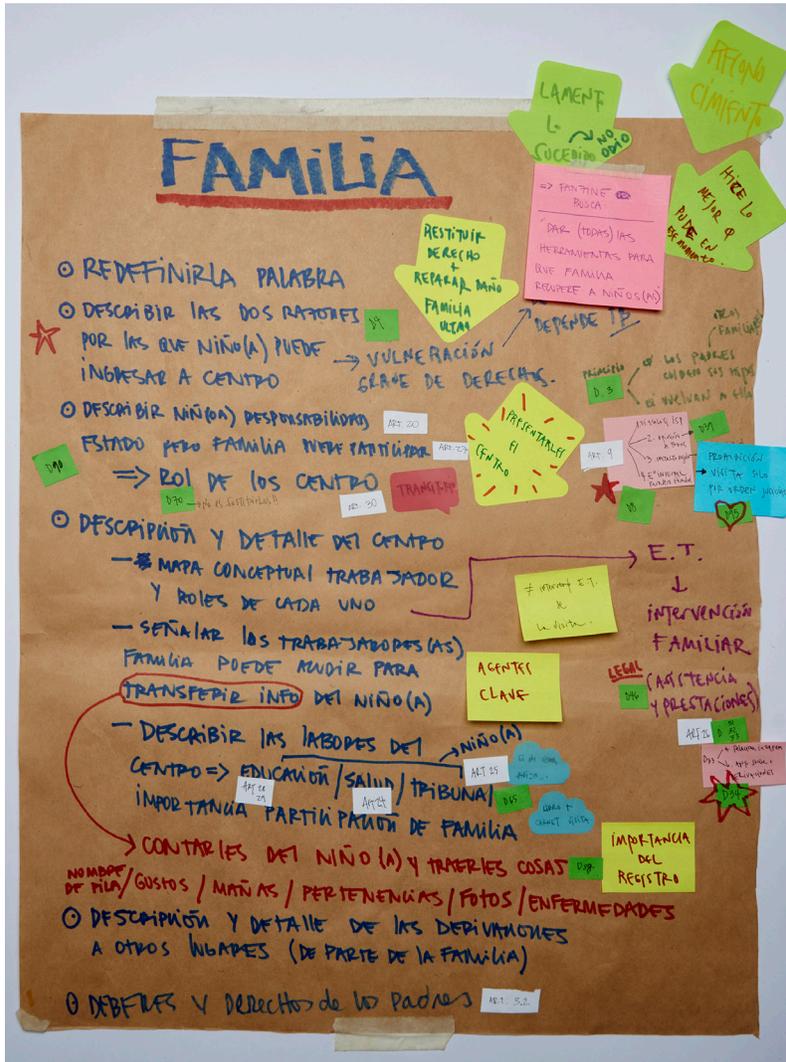
**INFORMACIÓN RELEVANTE DEL PROCESO DE INGRESO Y ESTADÍA A UN CENTRO DE PROTECCIÓN DE UN NIÑO/A**



**\*Nota:** Cuando se habla de niños, nos referimos a todos quienes n ingresar a un Centro de Protección, vale decir, personas desde entre los 0 a 18 años. Esto es muy importante de ser considerado al momento de buscar un formato físico, un lenguaje comprensible y que debe ser atractivo para llegar a la mayor cantidad de niños y adolescentes alfabetizados.

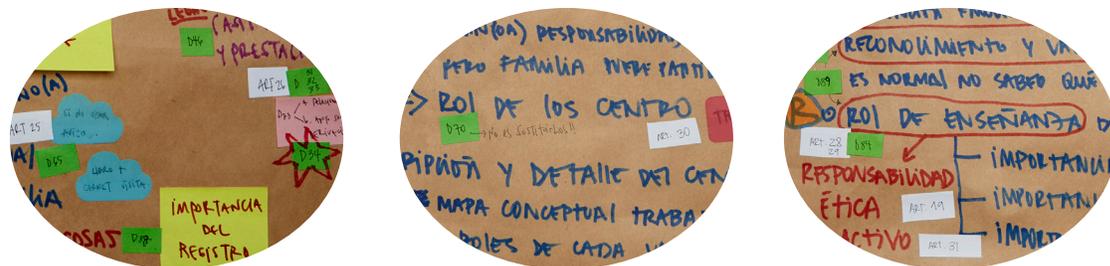
**INFORMACIÓN RELEVANTE DE LOS DERECHOS Y DEBERES DE LOS TRABAJADORES EN UN CENTRO DE PROTECCIÓN**





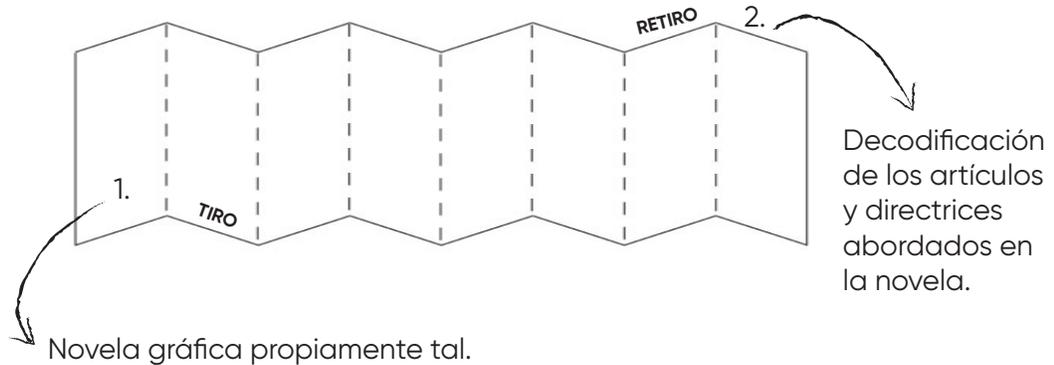
**INFORMACIÓN RELEVANTE DE LOS DERECHOS Y DEBERES DE LAS FAMILIAS DE UN NIÑO/A EN UN CENTRO DE PROTECCIÓN**

Una vez narrado cronológicamente el proceso, casi en su totalidad, y todos los agentes implicados en el ingreso de un niño/a a un Centro de Protección, se procedió a hacer el cruce con el ámbito legal asociado a este proceso. Para ello, a la misma línea de tiempo, se le incluyeron los artículos y directrices correspondientes a cada caso. De esta manera, se visualizó claramente los derechos que respaldan cada una de estas situaciones y así, el niño podría valerse de ellas para resguardarlos. Vale recalcar que esta vinculación y/o cruce entre artículos (internacionales) y directrices (nacionales), nunca antes se había realizado. Una vez detallado todo el contenido con el que se iba a trabajar, se procedió a proponer cuál era la mejor forma y/o formato para ser presentado a los niños.



\* Los distintivos verdes corresponden a las Directrices y los blancos son los Artículos asociados.

Finalmente, la propuesta del equipo completo de trabajo, fue desarrollar una novela gráfica en formato desplegable y que plasmara toda la información antes detallada. El formato desplegable permitiría dos lados a desarrollar, en términos técnicos, se refiere al "tiro" y "retiro" del desplegable:



La gestora cultural, quien estaba a cargo de las reuniones y del intercambio de información entre el INDH y el equipo de trabajo externo, elaboró una presentación al Instituto para mostrar el trabajo realizado hasta la fecha, tres meses de iniciado el proyecto, y plantearles el producto final como respuesta al encargo.

INSTITUTO NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS | INDH

**PROYECTO**

**CONTINUIDAD MISIÓN SENAME:  
PROMOCIÓN, DEFENSA Y PREVENCIÓN  
DE LOS DERECHOS DEL NIÑO/A**

MAYO 2017

INSTITUTO NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS | INDH

**ARGUMENTO**

Durante al menos 5 años es que paulatinamente han salido a la luz pública **denuncias civiles y penales** asociadas a las **graves vulneraciones de derechos a los que los Niños y Niñas Adolescentes (NNA) se encuentran bajo la "Protección del Estado"**. Vulneraciones que si bien se han mantenido sistemáticamente a lo largo de la historia, recién ahora alcanzan visibilidad y relevancia.

Es entonces en este contexto que el Instituto de DDHH decide investigar si es que el Estado de Chile actúa como garante de derechos de los NNA, particularmente de aquellos que se encuentran privados del cuidado parental, ha implicado un despliegue de envergaduras inéditas de aproximación a esta problemática social. No solo por el diseño del proyecto "Diagnóstico de la Situación de DDHH de Niños, Niñas y Adolescentes (NNA) en Centros de Protección de la Red del Servicio Nacional de Menores" y la consecuente construcción de instrumentos metodológicos para cumplir con lo propuesto, sino que la convocatoria, coordinación y la capacitación a los diferentes profesionales de diversas disciplinas de las Ciencias Humanas congregados para participar de esta inmensa misión.

Habiéndose llevado a cabo el trabajo de investigación de campo -tanto por parte de los profesionales del Instituto, como de quienes somos externos a él- nos **removió** las entrañas. Personalmente y si bien ya llevo cerca de una década viendo de cerca y trabajando con la niñez más vulnerable de nuestro país, el trabajo realizado me conmovió.

Por esta razón es que si bien el alcance que se propone este proyecto en términos legales e influencia política, legislativa y técnica, me parece que deja espacio también para **otros modos de expresión** cuya injerencia afecte no solo a los implicados sino que a la sociedad civil en su conjunto.

Imágenes de la presentación digital para el INDH.



Registro de la reunión con la comisión del INDH.

La comisión del instituto estuvo compuesta por 5 integrantes (Periodista-Socióloga-Abogado-Antropóloga-Bibliotecólogo), ésta aprobó la propuesta dando inicio a la segunda fase del proyecto **"Propositiva"**. Si bien los integrantes del equipo participaron de todas las etapas ya que fue un trabajo de "creación-colectivo-multidisciplinar", se definieron encargados específicos para las etapas siguientes y desde el ámbito de la gestión cultural, poder tener responsables a quien dirigirse para supervisar el proyecto.

Se inició en proceso de Creación de guion de la novela gráfica (responsable: psicóloga), junto con la creación de personajes (responsable: ilustrador), la estética general referida a tipografías, colores, formato a utilizar (responsable: diseñadora), y todo lo anterior diagramado en presentaciones a ser expuestas al INDH (responsable: gestora). Todo este proceso se acompañó con la revisión de material considerado como antecedentes y referentes por parte de todo el equipo de trabajo, y de un análisis de los pros y contra de éstos. Una vez escrito el guion en su totalidad, se realizó la corrección de estilo y se incluyó un storyboard escena por escena para tener una mejor visualización de lo que se buscaba comunicar y el estilo gráfico a utilizar. Una vez finalizado este proceso, la gestora cultural convocó a una nueva revisión de aprobación y/o sugerencias al proyecto, por parte del INDH.

## Creación de guion y storyboard:

**Escena 1:** El protagonista está sentado en el pasto con su mochila al lado, cerca de un árbol. Se ve la calle y un "Centro de Protección" a lo lejos. Emplazado en una ciudad eso de las 15 horas.

**Escena 2:** Cuadro dividido en dos: primero al protagonista le cae un objeto en la cabeza. En el segundo, lo toma. Es una pantalla tipo Tablet que observa.

**Escena 3:** Zoom a la pantalla dice: "Enciéndeme" y el protagonista prende la pantalla e inicia navegación por el ciber espacio.

**Escena 4:** En la pantalla dice "Para iniciar el viaje necesitamos tus datos". Aparece una ficha tipo pasaporte que incluye: nombre, alias, edad, nacionalidad, fecha de nacimiento.

**Escena 5:** Pantalla de la Tablet hay una señalética de advertencia:

(Describe los derechos a la Identidad y su preservación y la inclusión de todo NNA sin distinción. Art. 1-2-7-8)\*:

"TODO ser humano menor de 18 años llamado "Niño/a" tiene DERECHOS especiales que deben ser protegidos sin ningún tipo de discriminación, es decir aquellas cosas que la humanidad cree que todo niño necesita para vivir bien, partiendo desde que naces por tu DERECHO a tener un nombre, una nacionalidad y vínculos familiares. Si tus padres o seres queridos no pueden hacerlo el Estado de Chile tiene la obligación de hacerlo por ellos, por eso es que has ingresado a este lugar."

**Escena 6:** Cuadro dividido, en el primero el protagonista rellena sus datos; en el segundo se despliega un portal de ingreso al ciber espacio (invitando a entrar) y el protagonista ingresa.

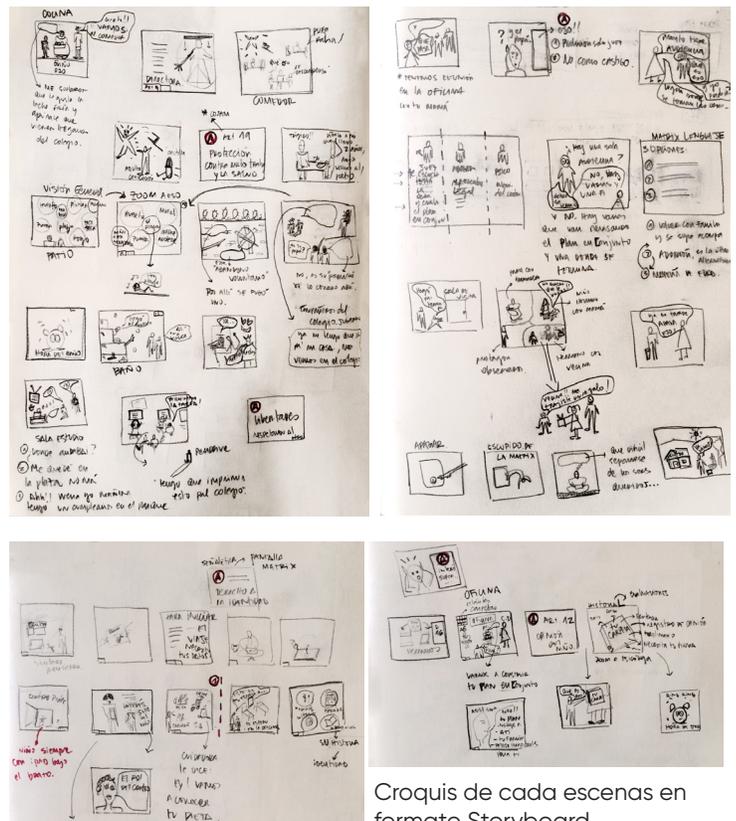
**Escena 7:** Se ve la puerta del centro abierta y el protagonista con su mochila puesta ingresando. Éste de ahora en adelante siempre llevará la Tablet bajo el brazo. (Art. 9 / D13 / Art. 6)

**Escena 8:** El protagonista entra al centro y aparece la directora y le dice: "Hola, te estábamos esperando".

**Escena 9:** Zoom rostro Directora que le explica el rol del Centro de Protección: "Nosotros aquí nos encargaremos de cuidarte y protegerte durante tu estadia acá hasta que solucionemos juntos tu situación. Esto es lo que llamamos Interés Superior del niño, ¿habías escuchado esta idea?". (Art. 20 / D4 / D15 / D59)

**Escena 10:** Zoom al rostro del protagonista sorprendido que pregunta "¿Interés Superior?". Al lado derecho del cuadro aparece la pantalla virtual con una señalética de advertencia: Define qué es el Interés Superior del Niño (Art.3 / D6).

"Dado que lo más importante es que tu estés bien, es que el principal deber de los adultos es protegerte. Para saber lo que piensas, sientes y quieres debes ser escuchado para que así cada



Croquis de cada escenas en formato Storyboard.

Escritura del guion.

Propuesta de Personajes



Bocetos de personajes.



Propuestas de personaje principal de la novela.

Propuesta de estética general:

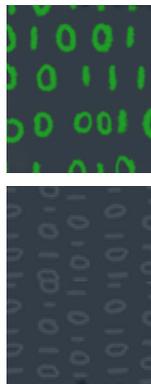
Biblioteca Sans  
Biblioteca Sans  
Biblioteca Sans

\*Tipografía computarizada.

ADVERTENCIA

[Art.2-7-B

Tipografía mano alzada.



Texturas.



Pantonea.



Globos de textos y onomatopeyas.

Esta reunión fue una de las más extendidas, incluyó dos medias jornadas donde la gestora cultural y la psicóloga presentaron frente a los cinco integrantes de la comisión evaluadora interna del INDH los avances. Se realizó una lectura del guion, se presentaron los personajes, la estética general y se analizaron los contenidos abordados (artículos-directrices). Si bien, la comisión evaluadora del INDH consideró que la propuesta estaba acorde a lo esperado, es decir, los guiones trataron los contenidos necesarios; los artículos y directrices asociadas eran pertinentes y las decisiones gráficas también, sugirieron realizar una edición a ciertos contenidos ya que se presentaban de manera muy compleja considerando que estaban enfocados en los niños. Así, antes de continuar con la siguiente fase de **Ejecución**, hubo que modificar la carta Gantt y dedicarle otras semanas a la Fase Propositiva atendiendo a los comentarios por parte de la comisión evaluadora. Nuevamente se convocó al INDH a una reunión para mostrar las propuestas finales, pero esta vez fueron presentadas ante 3 integrantes de la comisión evaluadora quienes aprobaron los cambios dando paso a la siguiente fase.

La fase de Ejecución se desarrolló por medio de entregas semanales de avances principalmente de las ilustraciones, la diagramación en formato desplegable y la decodificación de los artículos y directrices a un lenguaje comprensible para los niños y no en términos técnicos-legales. Esta decodificación consistió en una reescritura de cada artículo, pero utilizando palabras y conceptos accesibles al entendimiento de los niños, sin dejar de nombrarlos por su nombre, es decir, Art.19, D82, D99.

**Art.19** : Tienes DERECHO a vivir en un ambiente libre de violencia. Es violento cuando te gritan, no te escuchan, te dejan solo y aíslan, te obligan a hacer cosas que no quieres o que no entiendes. Peor aún, que te golpeen y abusen de su fuerza. A esto se le llama "maltrato" y está prohibido tratar a las personas de esa manera más aún si eres niño/a. Si eso te ocurre, debes denunciar a esta persona dirigiéndote al adulto en que más confíes, para que juntos inicien un camino para protegerte nuevamente y que el responsable no vuelva a hacerlo más. ¡No olvides que la violencia nos hace mal a todos/as!

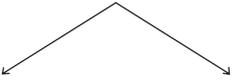
**D82** : En el Centro deben darte una alimentación saludable y nutritiva. ¡Nunca nunca debes pasar hambre!

**D99** : Para resguardar tu memoria y tu historia, puedes tener un cuaderno de vida donde tú y quienes quieras puedan escribir, dibujar, pintar, poner fotos y recuerdos que puedas guardar por el resto de tu vida. ¡Es un lugar privilegiado para que te expreses!!

Ejemplos de Derechos decodificación para la novela gráfica.

Lo anterior, tuvo como objetivo que los niños conocieran y comprendieran sus derechos, y que fueran ellos mismos quienes luego pudieran defenderse por medio de éstos ante sus pares, familias, trabajadores de los Centros e incluso frente a los tribunales de justicia. La supervisión constante de los avances de cada área del equipo de trabajo fue fundamental para que los plazos de entrega se cumplieran y para establecer permanentes puentes de comunicación al interior del mismo equipo de trabajo, lo que permitió que los avances de cada integrante, fueran coherentes con lo que los demás estaban realizando desde cada área de trabajo. La gestora cultural convocó a regulares reuniones del equipo para que todos estuvieran actualizados de los avances de los demás y así cada uno comprendiera el proyecto en su totalidad y no únicamente desde su rol. Es decir, el ilustrador sabía los artículos y directrices que se estaban decodificando, y que después se vieron representados en sus mismas ilustraciones. Y del mismo modo, el abogado tenía conocimiento del personaje que encarnaría las funciones de la directora del Centro de Protección en la novela gráfica. Así, todos se encontraron actualizados de los procesos de avance del proyecto. Incluso, sin participar de las presentaciones que se realizaron para la comisión evaluadora del INDH, la gestora cultural elaboró pequeñas minutas donde se reportaron los comentarios y sucesos relevantes de las sesiones (plasmadas en la bitácora del proyecto) y que enviaba a los integrantes del equipo para que todos tuvieran conocimiento de lo ocurrido.

Ejemplos de documentación para el equipo:

| RESUMEN DE PROPUESTA   | DESARROLLO DEL CONTENIDO   |
|--|--|
| <p>Esta novela gráfica comienza con un protagonista preadolescente de aproximadamente 11-12 años, (no se alcanza a distinguir claramente su género), en las inmediaciones de la ciudad, cerca de un Centro de Protección. Le cae una Tablet desde el cielo la que toma, la enciende y la empieza a revisar sumergiéndose en el ciber espacio. De aquí en adelante la historia aborda las diferentes situaciones a la que se ve enfrentado un NNA que ingresa a un centro de protección en la medida en que va recorriendo los diferentes espacios e interactuando con diversas personas y acontecimientos.</p> <p>Cabe destacar que dado que se encuentra dentro de una realidad virtual, es posible la presencia de elementos fantaseos que dialogan con la realidad. Cada una de las escenas contiene y está basada en Artículos y Directrices (CIDN, "Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños" y la Convención Americana de DDHH) señaladas como código en la parte inferior de cada cuadro/escena, las que se definen y detallan al final del desplegable en la llamada "Decodificación".</p> <p>El mundo virtual también posee protagonismo y es el encargado de nombrar y definir los derechos de los NNA en aquellas escenas donde amerita una mayor profundización.</p> <p>Son un total de 50 escenas, las cuales se distribuirán en diferentes tamaños y disposiciones por página.</p> | <p><b>GUIONES</b></p> <p>SON EL RESULTADO DE</p> <p>PRIMER PROCESO DE ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN</p>  <p>5 CAPÍTULOS DE LOS RESULTADOS FINALES DEL PROYECTO MISIÓN SENAME (AÚN NO PUBLICADOS)</p> <p>INFORME FINAL DE GRUPOS FOCALES (OCTUBRE 2017)</p>   |
| <p>"Final del PLAN<br/>↓<br/>EGRESO DEL CENTRO<br/>(Nunca olvides que siempre deben escuchar tu opinión)<br/>Es una orden tomada por un Juez/a entre las tres alternativas:</p> <p>1) Volver con tu familia:<br/>Luego de que poco a poco comenzaste a salir con tus seres queridos, e incluso quedarte algunas noches a dormir y los compromisos del plan se cumplieron, es el momento de volver a vivir junto a ellos.</p>   | <p>2) Irte con una nueva Familia adoptiva:<br/>Hay veces en que aún cuando se haya hecho todo lo posible, ninguno de tus seres queridos puede cuidar de ti. En este caso, siempre pensando en ti Interés Superior es que JUNTO A TUS HERMANOS/AS pueden ser integrados en una nueva familia que será especialmente elegida para ti.</p> <p>3) Vida Independiente luego que cumplas 18 años<br/>Aún cuando se haya trabajado con tus seres queridos no pueden cuidarte, puedes permanecer en el centro hasta que cumplas tu "mayoría de edad". Mientras esto ocurre puedes seguir manteniendo contacto y siendo visitados por ellos/as, mientras se hace un nuevo Plan de Intervención, ahora con la idea de prepararte y acompañarte de la mejor manera para cuando te vayas del Centro y seas responsable de ti mismo</p> |

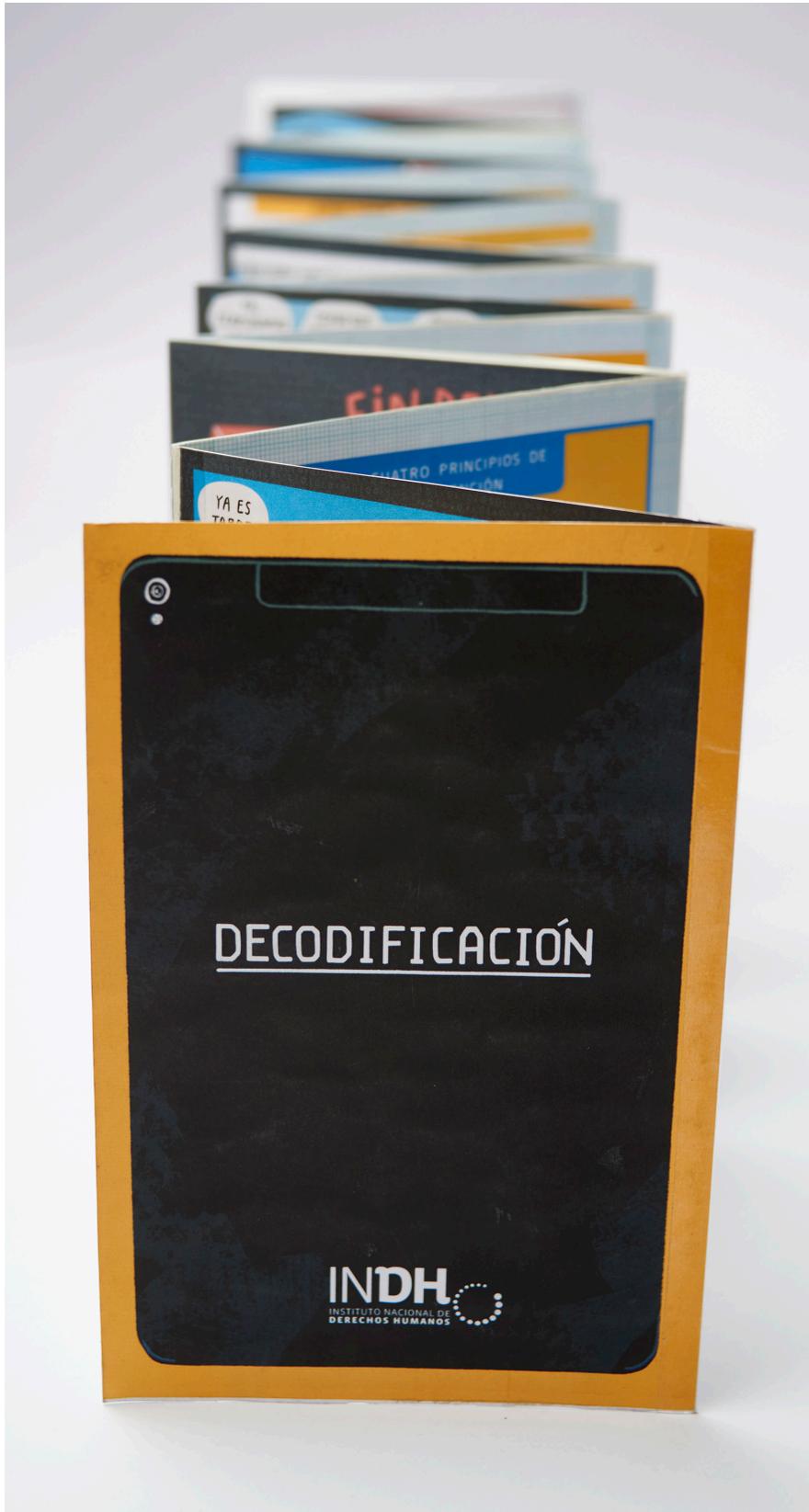
Una vez terminada la novela y completamente ilustrada y los artículos decodificados, se realizó la diagramación final del contenido y posterior corrección de texto, dando inicio a la última fase de **Cierre** del proyecto. Este proceso comprendió la presentación final del producto ante la comisión del INDH y la entrega de los archivos en formato digital y formato imprenta.



Registro fotográfico de la novela gráfica y su portada, Lado 1.



Registro fotográfico del interior de la novela gráfica, Lado 1.



Registro fotográfico de la Decodificación y su portada, Lado 2.



| ESCENA   | CÓDIGO                                 | DECODIFICACIÓN   |
|--|--|--|
| <p><b>ADVERTENCIAM e (Art. 13/DSJ)</b></p> <p>Dado que estás temporalmente separado/a de tus seres queridos, recuerda que <b>SOLO UN JUEZ/A</b> puede prohibirte tener contacto con alguno de ellos.</p> | <p><b>Art.93</b></p> <p><b>D95</b></p> | <p>Aún cuando te encuentres separado de tus seres queridos, su presencia y participación es muy importante, por lo que podrás mantener relación y contacto con ellos siempre y cuando esto sea lo mejor para tí.</p> <p>Recuerda que el único que puede prohibirte tener contacto directo con algún ser querido es una juez/a. <b>NUNCA</b> pueden sancionarte e impedir que te relaciones con ellos/as por tu comportamiento.</p>   |
| <p><b>Art.12.2</b></p> <p><b>Art.8 CADH:</b></p>   | <p><b>D56</b></p>                      | <p>Tienes el derecho a que escuchen y tomen en cuenta tu opinión en <b>TODAS</b> las decisiones que se vayan tomando, tanto en el Centro como en las Audiencias.</p> <p>Este es un derecho que lo tienen no solo los niños/as, sino que todo ser humano, tienes el Derecho a que un abogado/a te defienda y represente, si así lo deseas.</p> <p>Todas las decisiones que se toman respecto a tu situación deben considerar tu opinión y la de tus seres queridos, así como también mantenerte informado de lo que va aconteciendo por todos los profesionales que te estarán acompañando.</p>   |
| <p><b>Art.25</b></p> <p><b>D33</b></p>   | <p><b>D34</b></p>                      | <p>Tienes derecho a que entre 3 y 6 meses se vaya revisando tu situación en las Audiencias, que es el lugar donde se toman las decisiones sobre tu presente y futuro.</p> <p>Desde el momento en que se decide que lo mejor para tí es ingresar a un centro de protección, el Equipo Técnico del Centro y otras instituciones deben trabajar contigo y tus seres queridos, ya que lo que se busca es que puedas volver a vivir con ellos lo antes posible. Por eso es que tus seres queridos deben recibir todo el apoyo posible, como por ejemplo tratamientos que necesitan, ayudarles a conseguir trabajo e integrarlos a la comunidad. Todo esto con el fin de que puedan volver a cumplir pronto con la función de cuidarte y hacerse cargo de tí.</p> <p>Para apoyar a tus seres queridos el Equipo Técnico debe hacer cosas como realizar visitas a sus casas, hacer talleres y reuniones con ellos/as y con otros adultos que se encuentren una situación parecida. De esta manera, pueden ir cumpliendo con los compromisos que han acordado con el objetivo de ayudar a tener relaciones sanas contigo, dentro de la familia y también con el resto de la comunidad.</p> |

| ESCENA               | CÓDIGO                                 | DECODIFICACIÓN   |
|----------------------|--|--|
| <p><b>D3</b></p>     | <p><b>D51</b></p> <p><b>Art.21</b></p> | <p>¿Por qué tus seres queridos deben recibir todo este apoyo? Porque con ellos /as es donde todo niño/a debe crecer y ser protegido, por eso es que el Estado a través de las personas que trabajan en el Centro, deben entregarte el apoyo que necesitas para poder cuidarte de la mejor manera posible.</p> <p>Si luego de haber trabajado con tus seres queridos y se cumplieron los compromisos acordados en el Plan, tu puedes volver a vivir con ellos/as primero de a poco, es decir, saliendo por unas horas al principio, luego por algunos días, hasta que definitivamente te encuentres durmiendo todas las noches donde ellos/as. Cuando esto suceda, el equipo técnico del Centro te seguirá acompañando para asegurarse que ha sido la mejor decisión y que tú te encuentres bien.</p> <p>Hay ocasiones en que los familiares y las personas que te cuidaron definitivamente no pueden volver a hacerlo. A veces no quieren, otras no pueden o se distancian y te visitan poco, en otras los compromisos acordados en el Plan no se fueron cumpliendo. Cuando ya se hizo <b>TODO LO POSIBLE</b> para volver a ser cuidado por ellos/as pero no fue suficiente, existe la alternativa que otra familia o persona te adopte y comiences a vivir con él/ella. Si tienes más hermanos/as en tu misma situación deben hacerlos juntos.</p> <p>Lo importante es que tu tienes el <b>DERECHO</b> a dar tu opinión y que sea considerada al momento de escoger esta alternativa. También a decir aquello que deseas o te imaginas, para que juntos puedan encontrar la mejor para persona y/o familia adoptiva para tí.</p> <p>Puede que ellos vivan también en Chile o a lo mejor vivan en otro país. En este caso, luego de un par de meses de que ya se conozcan mejor, puedes viajar a ese nuevo lugar para crecer junto a ellos/as.</p> |
| <p><b>Art.35</b></p> | <p><b>D30</b></p>                      | <p>Recuerda que una adopción es una decisión que toma un juez/a en el Tribunal de Familia, <b>NUNCA</b> otra persona puede tomar esa decisión. Esto es <b>ILEGAL</b> y está prohibido: ningún ser humano, menos un niño/a puede ser vendido o trasladado de lugar u obligarlo a trabajar.</p> <p>Si aún luego de haber realizado todo lo posible para que pudieras egresar del Centro de Protección (y volver con tus seres queridos o con una familia adoptiva) no fue posible, tienes el derecho a permanecer protegido/a hasta que cumplas los 18 años y puedas hacerte responsable de tí mismo/a. Por eso, es que el Plan debe cambiar y enfocarse en ayudarte a que te prepares y aprendas lo que necesitas para que cuando estés listo/a, y cuentes con el apoyo necesario puedas egresar del centro.</p>  |

Registro fotográfico del interior de la Decodificación, Lado 2.

## CHARLA DEL EXPOSITIVA DEL PROYECTO

Durante el desarrollo del proyecto el INDH solicitó en diciembre de 2017 a la gestora cultural realizar una presentación, a modo de charla expositiva del proyecto, a integrantes del mismo Instituto de Derechos Humanos, funcionarios de diversos Centros de Protección de Santiago y de otras regiones y participantes de las *Misiones Sename 2017* con el objetivo de difundir el proyecto, exponer el tratamiento de la información y mostrar los niveles de avances hasta ese momento. La bitácora del proyecto, las múltiples minutas elaboradas, los diagramas y gráficas que explicaban constantemente el proyecto, tanto para el equipo como para el INDH, que la iba compilando permitieron elaborar una presentación bastante explicativa y verídica del proyecto hasta esa fecha. Esta actividad se realizó en el Hotel Diego de Almagro ubicado en Providencia, Santiago y la presentación estuvo a cargo de la Gestora Cultural junto a la Psicóloga.



Registro fotográfico de la presentación en el Hotel Diego de Almagro, diciembre 2017.



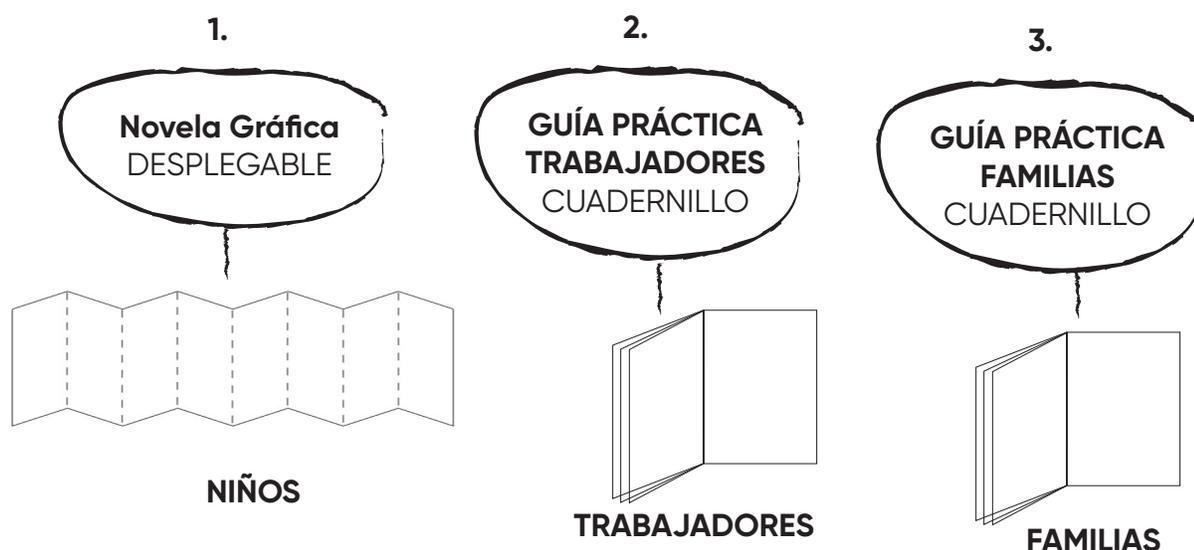
Imágenes de la presentación digital.

# NUEVOS PRODUCTOS EMERGENTES

Una vez realizada la **Evaluación** final del proyecto y luego de haber concluido el encargo solicitado por el Instituto de Derechos Humanos, surgió una propuesta que tuvo relación a lo observado durante todo el proceso de trabajo que permitía complementar el proyecto inicial atendiendo de manera más profunda a la problemática en cuestión, la vulneración a los derechos de los niños en los Centros de Protección en Chile.

La propuesta planteada consistía en que luego de toda la investigación y cruces de información realizado por el equipo de trabajo, se demostró que uno de los problemas más evidentes de estas vulneraciones tenían relación con la desinformación generalizada de los agentes involucrados, es decir, tanto de los niños, como de familias y los trabajadores de los niños centros de protección. Por medio de toda la investigación y el trabajo realizado para generar el producto enfocado en niños, se propuso reciclar y reutilizar lo ya realizado pero esta vez generando dos nuevos soportes gráficos educativos: Una guía práctica para Familias y Una Guía Práctica para Trabajadores de los Centros de Protección, utilizando los mismos personajes creados, estética general, problematizando los mismos conflictos pero desde otros ángulos para generar distintos ejes de acción, incluyendo de igual forma una decodificación de los artículos y directrices. Así una misma escena de la novela gráfica entrega un tipo de información para los niños, otra para los trabajadores y otra distinta para las familias. Esta propuesta de complementación del proyecto, correspondió a nuevo proyecto que implicó un nuevo presupuesto, carta Gantt, correcciones de textos y otro desarrollo del proyecto en general, solo que manteniendo al mismo equipo de trabajo anterior. Al ser otro proyecto no será detallado en este informe pero si se exponen las piezas gráficas generadas.

El resultado consistió en un pack de tres productos educativos, donde se incluyó un protocolo de entrega enfocado en los Centros de Protección y que fue elaborado por la psicóloga del equipo:



(\*incluyó la fuente de información: Código del Trabajo).

## 1. Guion Novela Gráfica (Desplegable):

La novela gráfica comienza con un protagonista preadolescente de aproximadamente 11-12 años, (no se alcanza a distinguir claramente su género), en las inmediaciones de la ciudad, cerca de un Centro de Protección. Le cae una Tablet desde el cielo la que toma, la enciende y la empieza a revisar sumergiéndose en el ciber espacio. De aquí en adelante la historia aborda las diferentes situaciones a la que se ve enfrentado un NNA que ingresa a un centro de protección en la medida en que va recorriendo los diferentes espacios e interactuando con diversas personas y acontecimientos.

Cabe destacar que dado que se encuentra dentro de una realidad virtual, es posible la presencia de elementos fantaseosos que dialogan con la realidad. Cada una de las escenas con ene y está basada en Artículos y Directrices (CIDN, "Directrices sobre las modalidades alterna vas de cuidado de los niños" y la Convención Americana de DDHH) señaladas como código en la parte inferior de cada cuadro/escena, las que se de nen y detallan al final del desplegable en la llamada "Decodificación".

El mundo virtual también posee protagonismo y es el encargado de nombrar y definir los derechos de los NNA en aquellas escenas donde amerita una mayor profundización. Son un total de 53 escenas, las cuales se distribuirán en diferentes tamaños y disposiciones por página.

## 2. Guion Familia (Guía Práctica):

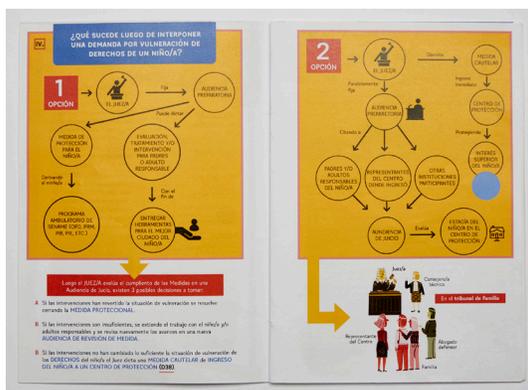
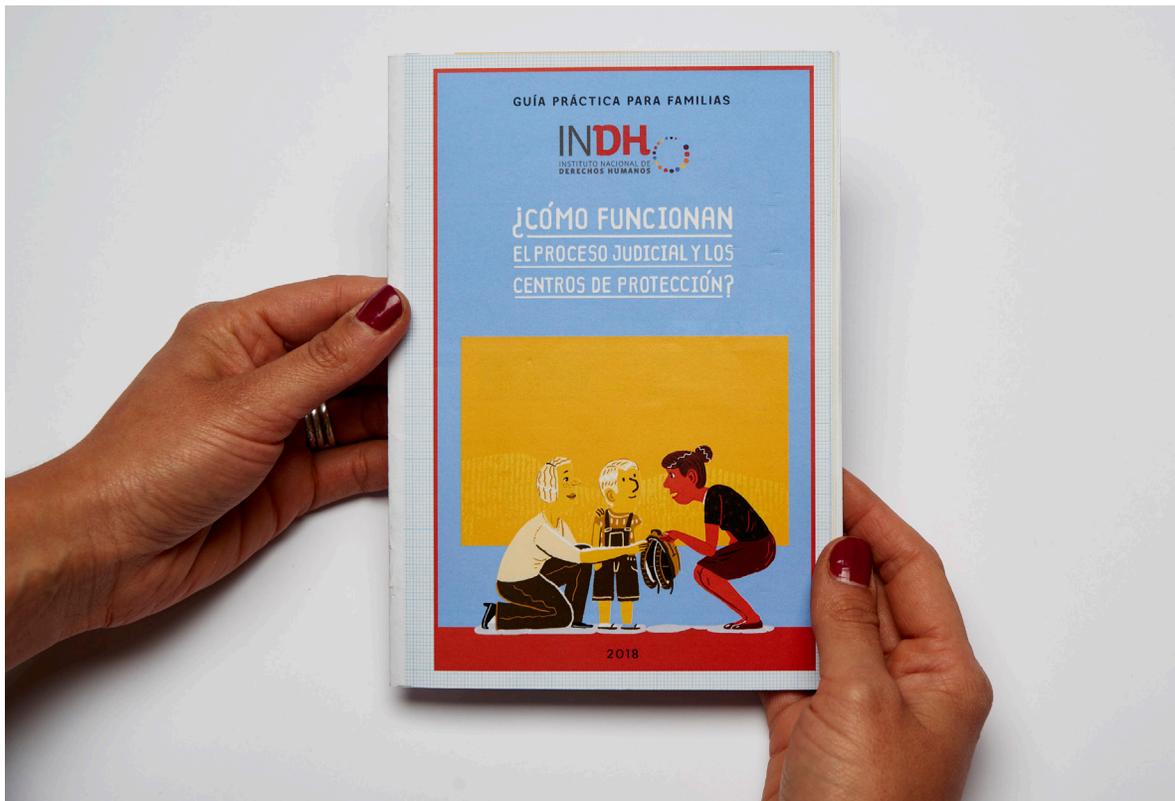
La finalidad de este fanzine consistió en dar herramientas para que las familias tengan conocimiento de la situación del niño/a y de las acciones que se verán enfrentados a realizar en pos de recuperar el cuidado de éste. (Nota: el contenido se desarrolló pensando en que el público lector posee la intención de recuperar el cuidado del niño/a). El contenido se estructura a modo de pregunta y respuesta con el fin de ser una Guía de apoyo y decodificador de lo que se desconoce y/o se da por sabido respecto al funcionamiento y procedimientos del Sistema de Protección de Niños en Chile. Al final, podrán encontrar un glosario con los artículos, directrices, nombres y número de leyes, los programas de SENAME y ciertas definiciones importantes.

## 3. Guion Trabajadores (Guía Práctica):

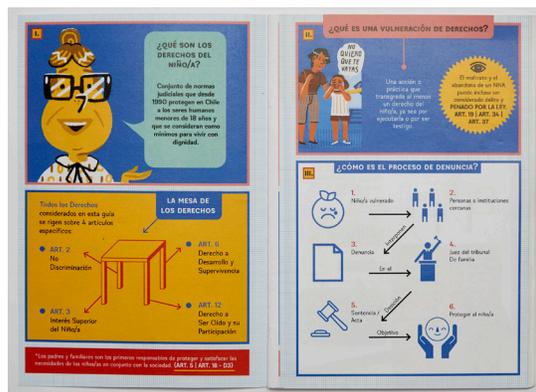
La finalidad de este fanzine es entregar herramientas para un mejor desarrollo del rol de cada trabajador de un Centro de Protección, entendiendo lo difícil y complejo de éste. El contenido se divide en tres secciones: primero se detallan los roles y funciones de todos los trabajadores de un Centro de Protección. Segundo, se exponen los derechos de los trabajadores y al final se incluye una decodificación y/o glosario.

Ciertas especificaciones particulares de cada trabajador del Centro se basaron en las Bases Técnicas de la Línea de Acción Residencial de SENAME. El contenido desarrollado utiliza escenas específicas provenientes de la novela gráfica de los niños y también se elaboraron nuevas ilustraciones para ejemplificar la información.

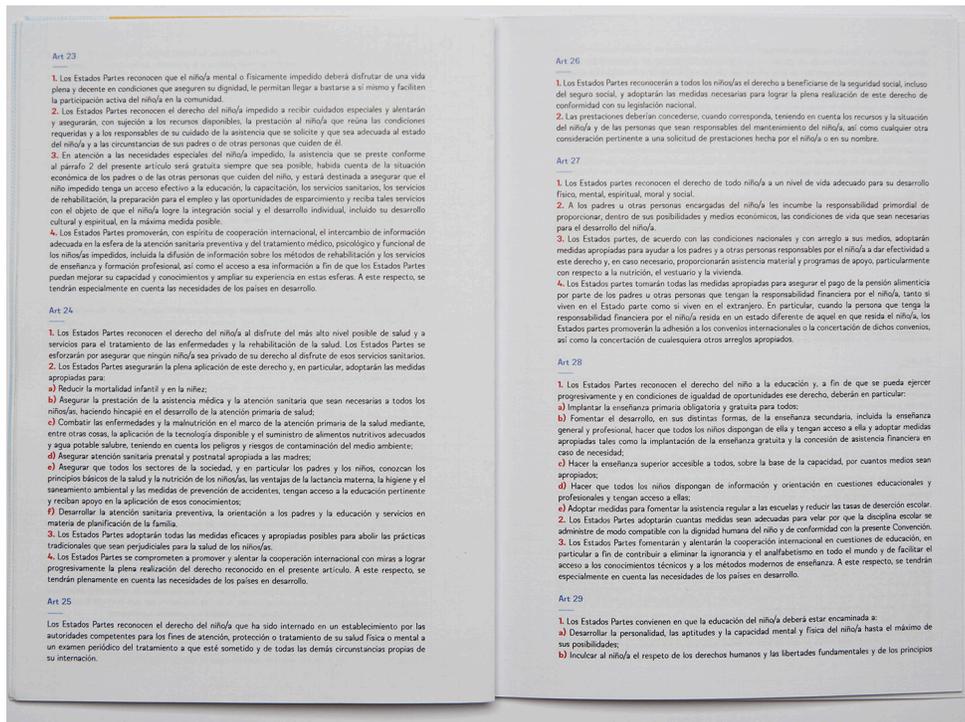
# GUÍA PRÁCTICA PARA FAMILIAS DE NIÑOS/AS EN CENTROS DE PROTECCIÓN:



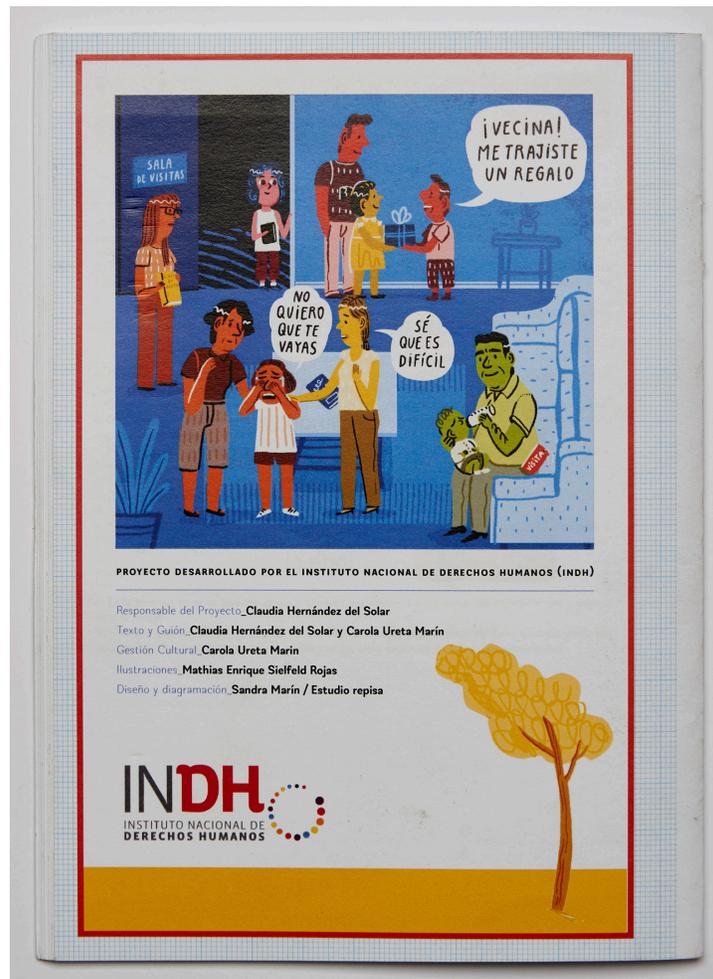
Explicación del proceso judicial según las dos opciones que existen, en la guía práctica para familias.



Interior de la guía para familias, se explican los derechos, qué son las vulneraciones a éstos, cómo es el proceso de denuncia, entre otros temas.

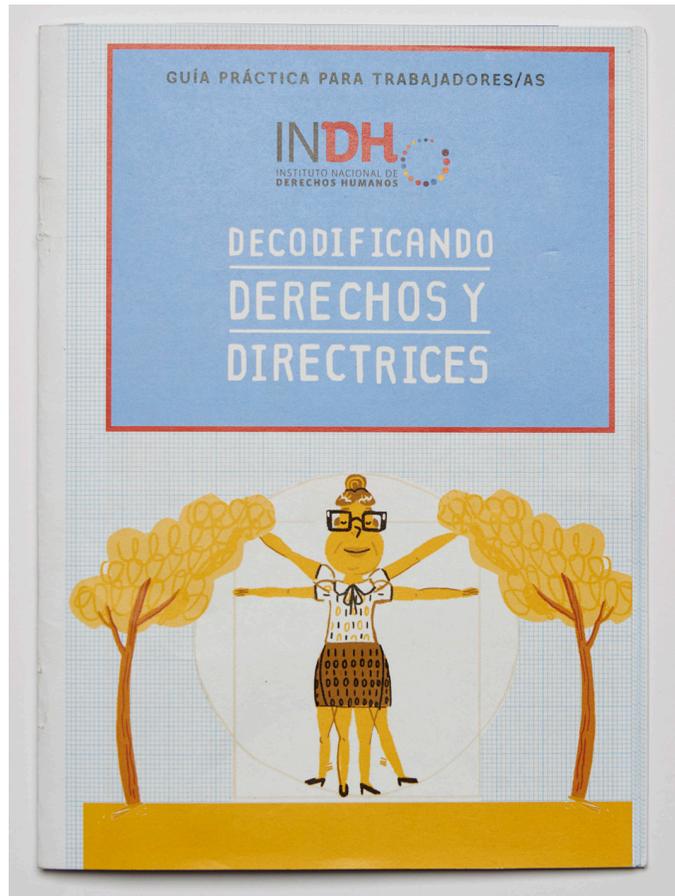


Registro fotográfico de la Decodificación de Artículos y Directrices de la guía de Familia.



Contraportada de la Guía de Familias.

# GUÍA PRÁCTICA PARA TRABAJADORES DE CENTROS DE PROTECCIÓN:



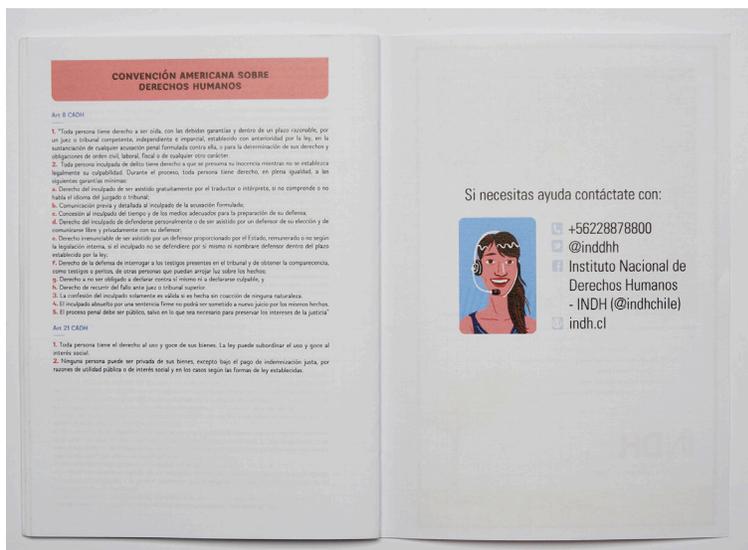
Registro fotográfico de la guía para Trabajadores de los Centros de Protección.



Interior de la guía de Trabajadores donde se explican las Convenciones Internacionales de Derechos que Chile ha ratificado, entre otros temas.



Decodificación de la guía de Trabajadores.



Al final de la Decodificación se incluye un número de contacto y páginas web. Este contacto se encuentra en las tres piezas gráficas (desplegable/2 guías prácticas).



Contraportada de la guía práctica para familias.

# PROYECCIONES A FUTURO

---

Aún habiendo realizado la entrega de los tres productos finales -novela gráfica, guía práctica familias y trabajadores- al Instituto de Derechos Humanos (INDH), el trabajo no se limitó al encargo inicial ni a sus nuevos productos emergentes. A partir de este trabajo, surgen diversas proyecciones del proyecto "**Continuidad Misión SENAME**", luego de haber realizado la distribución de los tres materiales generando continuidad al trabajo ya realizado. Solo para ejemplificar, surge primeramente la idea de transportar los tres guiones del papel a la animación digital, desarrollando ANIMACIONES-CLIPSXXX y actualizando los canales de salida de la información por medio del uso de la tecnología. Recordemos que en la actualidad, lo visual y digital resulta muy atractivo -sobre todo para los niños- y este material cumpliría con el rol de ser atractivo y educativo a la vez. Así mismo, se abren las puertas para la construcción de nuevas historias (en relación a la novela gráfica), conservando los personajes y transmitiendo distinta información de carácter educativo, político y ético. También surge la posibilidad de crear plataformas de difusión digital que podrían ser directamente del Estado y que promovieran estos videos y otros posibles materiales educativos. El referente directo de esta idea, es lo realizado en Estados Unidos por medio del canal público **PBS Kids**, plataforma que se encarga de transmitir programación educativa para niños de entre 2 y 10 años y también tiene un canal hermano llamado **PBS Kids GO!** que es para niños de 7 años y adolescentes. El estudio de esta plataforma -por medio de la gestora cultural cuando se estaban revisando antecedentes y referentes del proyecto ya realizado- permitió expandir los alcances del trabajo realizado en "**Continuidad Misión SENAME**" abriendo sus múltiples horizontes de proyección. El canal estatal estadounidense no sólo transmite videos de carácter infantil, sino que también existe la sección **Lab** que entrega variados tipos de información y actividades (siempre con el enfoque educativo-infantil) y entre las pestañas que se despliegan se encuentran: Juegos, Actividades, Aplicaciones, Apps, Videos, Libros, Investigaciones, entre otras.

Para finalizar y enfocándose únicamente en la novela gráfica para niños, otra oportunidad de continuar con el desarrollo del proyecto y debido a que el material está diseñado para los mismos niños de los Centros de Protección es hacerlos parte del proyecto. Así, se podrían realizar versiones futuras donde sean ellos mismo cuenten sus propias historias y vivencias, que construyan ellos los personajes (ficticios o extraídos de la realidad),

que despliegan sus experiencias e imaginarios hacia afuera de los Centros y así que se fomente la comunicación y diálogo desde adentro hacia fuera de éstos recintos. Lo anterior, fomentaría la transparencia de información, situación que actualmente no está ocurriendo en el interior de estos recintos y por ende, proteger los derechos de los niños que viven en los Centros.

Ahora bien, en cuanto a las guías prácticas tanto para familias como para trabajadores y haciendo uso del ítem Contacto que ellas presentan (“para mayor información y/o preguntas”, dependiendo de la relevancia de las inquietudes realizadas, éstas se podrían incluir en nuevas guías, ya que evidentemente van a tener implicancia en otras personas también. Incluso, se podrían establecer foros (digitales y presenciales), charlas expositivas, material impreso en formato *poster* expuestos en distintos Centros de Protección, Tribunales de Justicia y todas las instituciones donde circulan los públicos objetivos de éstas, como por ejemplo: los Programas de Diagnóstico Ambulatorio (DAM), los Centros Comunitarios de Salud Mental (COSAM), los Centros Comunitarios de Salud Familiar (CESFAM), solo por nombrar algunos.

Parte de la labor de la gestión cultural, es promover y acercar los proyectos que realiza a las personas por medio de indagar en diversos alcances que puedan existir para éstos. Así, los trabajos que desarrolle tendrán un mayor impacto social y por ende, serán memorables en el tiempo.

# PALABRAS FINALES

---

Una vez desarrollado y concluido el proyecto “**Continuidad Misión Sename: Promoción, Defensa y Prevención de los Derechos de los Niños/as**” desde el ámbito de la gestión cultural, podemos reflexionar en torno a ciertos temas desde la Gestión Cultural en torno a los ejes de: Educación, Comunicación, Diseño y Políticas Públicas.

Por medio de este trabajo en particular se evidenció que la Gestión Cultural puede desarrollar proyectos de transformación social vinculados a temáticas complejas, en este caso en relación a los derechos de los niños, donde la gestión cultural aparece como un agente clave, una pieza de engranaje entre legislación, educación, políticas públicas y comunicación. La fusión de diversas disciplinas y profesionales trabajando en conjunto desde la dirección de la gestión cultural, permitieron generar un material gráfico enfocado a niños, que responde al encargo inicial demandado por el Instituto de Derechos Humanos (INDH). El producto final –la novela gráfica en formato desplegable– devino en una herramienta educativa fomentando la protección de los derechos de los niños y vinculando conocimientos del ámbito jurídico/legal, psicología, arte, sociología, entre otros, en post de un mismo propósito común. Por otro lado, desde la gestión cultural el estudio del tema a desarrollar y la constante documentación del proyecto, permitieron complementar el encargo inicial proponiendo (en este caso) otros dos soportes gráficos. Resultó clave, la reutilización de todo el trabajo antes realizado por el equipo, generando dos guías prácticas que contribuyen a combatir los problemas de vulneraciones de derechos en los Centros de Protección, abriendo el foco no solo hacia los niños, sino que integrando esta vez, a los trabajadores y a sus familias.

Ahora bien, cuando la gestión cultural se pone al servicio de una necesidad de política pública destinada a grupos sociales especialmente vulnerados, emerge el plano de lo ético, que lleva a replantear los límites usuales de la gestión. La imperante necesidad de resguardar los derechos de los niños, respaldados por convenciones y lineamientos que son de importancia no sólo para Chile, sino para la humanidad, permite abrir una reflexión sobre los modos en que la gestión cultural puede constituirse como materia política y, a la vez, considerarla como una estrategia de poder educativa. Las posibilidades que la gestión cultural ofrece para que el ejercicio de los derechos de los niños se materialice, no sólo dignifica la labor de ésta, sino que también actualiza su potencialidades éticas y

políticas. Consideremos que “el término política, que se funda en la polis, no es solamente el espacio físico de la ciudad, sino que se refiere al continente de un conjunto humano que establece modos de convivencia armónica a través de reglas compartidas y aceptadas por todos los ciudadanos” (Di Girólamo, 2017, p. 94).

Por otro lado, el trabajo de la gestión cultural implica necesariamente de relaciones interdisciplinarias de profesionales, donde la articulación de diversos lenguajes – provenientes de cada especialidad- se traduzcan en uno que genere flujos de información y finalmente permitan el desarrollo óptimo de un proyecto. El gestor cultural debe favorecer y promover estas interacciones, facilitando la comunicación entre los involucrados. De esta forma, deviene en un canal de comunicación que facilita el flujo de información y trabajo, no sólo entre el equipo interno del INDH, sino que también con los involucrados externamente. Entendiendo que la comunicación entre personas ha sido un conflicto permanente en la sociedad, desde la emisión del mensaje hasta la “correcta” decodificación de éste por el receptor, resulta más compleja aún cuando el contenido posee tecnicismos y lenguajes específicos que los receptores no dominan. En este conflicto es que surge el diseño como una herramienta que al servicio de la gestión cultural podría favorecer su labor al lograr decodificar, traducir y finalmente reinterpretar contenidos por medio de distintas herramientas y estrategias comunicacionales que domina. Dentro de los recursos que el diseño domina, se encuentran por ejemplo: el uso de múltiples formatos, el dominio del color, desarrollo de infografías explicativas, creación de mapas conceptuales, iconografías, conocimientos tipográficos, prototipar y muchos otros, permitiendo mejorar la comunicación y el entendimiento, ampliando así los horizontes de la transmisión de contenido. No es que el diseño sea un lenguaje propiamente tal, sino que opera como un re-articulador que selecciona, organiza y traduce los elementos de la forma más efectiva para cada caso. No se trata únicamente de “simplificar” contenidos, es un dispositivo que interpela emocional y estéticamente al receptor con recursos basados en la estesis (capacidad de reacción mental y percepción). Por su lado, la gestión cultural involucra a las personas y por ende, la necesidad de poseer múltiples y versátiles herramientas -que el diseño podría brindar- permitiría conocer en profundidad a los usuarios y naturalmente conduciría a generar proyectos más cercanos a las personas y con mayor impacto en el tiempo.

En este proyecto en particular, se evidenció la necesidad de conocer a los sujetos y objetos relacionados, entendiendo que el ejercicio de los derechos se ponen en juego en el cotidiano de las personas y es así, como el diseño permitiría transportar información desde lo teórico al ámbito experiencial generando empatía y mejorando el entendimiento y compromiso por parte de las personas. Estableciendo un paralelo entre diseño y gestión cultural, estas dos áreas de conocimiento enfocan sus acciones en personas/ usuarios, por lo que generar una alianza entre ellas permitiría generar estudios no sólo de los sujetos implicados sino que también de contextos, objetos, espacios, etc. más en profundidad gracias a nuevos métodos de análisis propios del área del diseño. Esta misma alianza podría beneficiar la labor de la gestión cultural al optimizar constantemente la presentación de ideas y sobre todo, por medio de prototipos disminuyendo costos económicos y de tiempo, que permitan testear diferentes proyectos antes de llevarlos a acabo. En este sentido, el *Design Thinking* aparece como una herramienta metodológica para desarrollar proyectos que la gestión cultural podría incorporar a su trabajo. A grandes rasgos, se refiere a descomponer un problema, dividiéndolo en partes más pequeñas que si se analizan desde todos los ángulos que se quieran junto a todos los que conforman el equipo de trabajo, se estará más cerca de encontrar una solución

que genere empatía. Esta metodología está centrada en el usuario, en los problemas que a éste se le pueden plantear y en la empatía. Primero se identifica el problema a resolver, incluso se pueden plantear nuevos problemas, nuevos interrogantes, nuevos cuestionamientos para contextualizar mucho mejor la situación, ser conscientes del punto de partida en todas las vertientes posibles, en 360 grados. Y en segundo lugar, por medio de la empatía se integra la noción el entorno, tratando de adaptarse a él. Del mismo modo, se identifica al usuario y su problema, fundamental para poder ayudarle a resolverlo. El ambiente y el usuario condicionan y se debe conocerlos, entenderlos y fusionarlos. Los cinco pasos a seguir del *Design Thinking* son:

1. Empatizar
2. Definir
3. Idear
4. Prototipar
5. Testear

En resumen, primero se requiere de una profunda comprensión de las necesidad de los usuarios implicados. Luego, se filtra la información recopilada y se identifican los problemas principales que se buscan. Es el momento se idear que tiene como objetivo, generar variadas opciones para la solución de estos problemas, favoreciendo el pensamiento expansivo y eliminando los prejuicios ya que muchas veces las ideas más extrañas generan soluciones más innovadoras. Finalmente se realiza un prototipo, es decir, se construye un modelo rápido que ayudará a dar forma a la idea o concepto inicial, es la mejor forma de visualizar y "materializar" una idea etérea, aunque sea por medio de aplicaciones digitales. El último paso es el testeo del prototipo, la idea es someter este modelo a diversas pruebas, interacciones con los usuarios, etc. de manera de obtener *feedback* que serán incorporadas a las conclusiones para mejorar la solución buscada. La gestión cultural al tratar con diversas formas de la cultura, debiera aprovechar las oportunidades que ofrece el diseño desde nuevas metodologías para la creación de proyectos hasta su amplia gama de recursos para optimizar su labor comunicativa y de análisis de usuario. De este modo, el "pensamiento de diseño" podría transferirse al "pensamiento del gestor cultural" junto a ciertas herramientas de visualización de información como por ejemplo, mapas conceptuales, diagramas de flujo, teoría del color, entre otros, favoreciendo y fortaleciendo los recursos que los gestores culturales disponen actualmente.

El perfil del gestor cultural, se presenta entonces desde la versatilidad de labores tales como: concepción de un proyecto, dirección de éste, creación de equipo de trabajo, articulación de éste equipo, conocimiento financiero y de manejo de presupuestos, nociones del manejo de los tiempos, estudio de temas a desarrollar en el proyecto (dominio de las temáticas), cercanía con los destinatarios y los contextos donde se van a desarrollar los proyectos (empatía), entre otros. En otras palabras, el gestor cultural debe poseer habilidades múltiples entre las que destacan: comunicativas, sociales, temporales y financieras. Debido a la inherente versatilidad del rol de la gestión cultural es que mientras más recursos disponga, y los administre estratégicamente según sea el caso, los proyectos serán cada vez más asertivos y por ende, memorables en el tiempo.

Del mismo modo, la labor de la gestión cultural implica necesariamente ser permeable a posibles cambios alejándose de una estructura rígida de ejecución y planificación al

trabajar con personas y con temas relacionado a la cultura. El reconsiderar y replantear ciertas acciones del proyecto, no se debiera percibir como un *error*, si no más bien como alertas que permitan conducirlo de mejor manera al contemplar e incorporar nuevas variables. Es por esto que el registro y autoevaluación del proceso de gestión es de suma importancia y así lograr óptimos resultados. Para ello la bitácora es una herramienta que permite la acción consciente propia de la Gestión cultural o la reflexión en proceso.

Para finalizar, proponemos que la gestión cultural de la mano del diseño, pueden contribuir a profundizar en el ejercicio de los derechos ciudadanos, tratando de ir más allá de una concepción puramente formal de éstos. Las herramientas de análisis y de interacción con el usuario, la multisensorialidad que involucra el proceso de diseño y, finalmente, la posibilidad de prototipar una y otra vez y de comunicar de manera eficaz, permiten acercar estas nociones y conceptos al cotidiano de las personas, facilitando su comprensión, internalización y pertenencia de tal manera de poder ejercer sus derechos.

El ideal democrático es más que un método para elegir a los gobernantes, y no basta con la simple declaración de normas y derechos por parte de éstos. Un signo del déficit democrático en una sociedad es cuando los derechos se ven vulnerados al sostenerse como una herramienta institucional meramente conceptual, completamente abstracta para la experiencia habitual de las personas, carente de esa cercanía existencial compuesta por gestos, pequeñas rutinas, encuentros y desencuentros que generan un sentido de pertenencia. Es necesario que los derechos se fundan con una noción antropológica del ser humano y que mantengan cierta continuidad con sus modos y expresiones de vida. La gestión cultural en conjunto con el diseño, pueden ser un elemento clave para profundizar en la dimensión simbólica de los derechos, mejorando los modos en que éstos dialogan con la ciudadanía, contribuyendo a mejorar nuestra cultura democrática.

# BIBLIOGRAFÍA

---

## Fuentes Secundarias:

Allard S., José Manuel (2001). *"El diseño en Chile"*. Santiago: Revista ARQ, N°49.

Álvarez, Pedro (2004). *hDGch Historia del Diseño Gráfico en Chile*. Santiago: Pontificia Universidad Católica.

AGI. Alianza Gráfica Internacional (2001). *Ensayos sobre diseño. Diseñadores influyentes de la AGI*. Buenos Aires: Infinito.

Chaves, Norberto (1997). Arte Aplicada o Técnica de la Comunicación. Dos vertientes en la práctica del diseño gráfico en *Diseño y Comunicación. Teorías y enfoques críticos*. Buenos Aires: Paidós-Estudios de Comunicación.

Chaves, Norberto (2011). *La marca-país en América Latina. Bases teóricas y técnicas del diseño de la marca-país y auditoría gráfica de 20 emblemas de países latinoamericanos en Diseño y Comunicación. Teorías y enfoques críticos*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Chaves, Norberto (2001). *El oficio de diseñar. Propuestas a la conciencia crítica de los que comienzan*. Barcelona: Gustavo Gili.

Di Girolamo, Claudio (2017). *La Escuela en Entredicho: Conversaciones con Claudio di Girolamo*. Santiago: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Drucker, Johanna (2014). *Visual Forms of Knowledge Production*. MetaLABprojects.

*Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales, Directorio Iberoamericano de Centros de Formación: América Latina, Caribe, España y Portugal* (2005). Unesco.

Foxley, Ana María (2014). *Políticas Culturales bajo la lupa ciudadana*. Artículo de la Revista de Gestión Cultural N°4 de MGC, Facultad de Artes de la Universidad de Chile.

Frascara, Jorge (2006). *El Diseño de Comunicación*. Buenos Aires: Infinito.

García Canclini, Nestor (1989). *Culturas Híbridas Estrategias Para Entrar y Salir de La Modernidad*. México: Editorial Grijalbo.

Garretón, Manuela Antonio (2004). *Las políticas culturales en los gobiernos democráticos*. Informe de Desarrollo Humano del PNUD. Santiago, Chile.

*Herramientas para la Gestión Cultural Local: La Lógica del Impulso Cultural* (2012). Consejo Nacional de la Cultura y la Artes.

Matthey, Gabriel (2010). *Modelo de Gestión Cultural: Para <Unidades Territoriales> de Chile*. Santiago: Edición Gráfica LOM.

Matthey, Gabriel (2010). *Gestión Cultural Pertinente. Versión 2.0. Un necesario desafío para el siglo XXI*. Ponencia presentada al Primer Congreso Nacional de Gestión Cultural. "Escenarios, tensiones y desafíos de la Gestión Cultural en Chile" realizado los días 3, 4 y 5 de noviembre de 2011, en Santiago de Chile. Editada por Escuela de Gestores y Animadores Culturales, Egac.

Martinell Sempere, Alfons (2001). *La Gestión Cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro* (Recopilación de Textos). Cátedra de UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación.

Munari, Bruno (2014). *Diseño y comunicación visual Contribución a una metodología didáctica*. Barcelona: Colección GG Diseño.

Oriol Pibernat (1989). *La gestión del diseño*. Madrid: Manuales IMPI.

Papanek, Victor (1972). *Design for the real world: Human Ecology and Social Change* London: Thames& Hudson.

*Política Nacional de Cultura 2017-2022. Cultura y Desarrollo Humano: Derechos y Territorios*. Gobierno de Chile.

Rojas, Mauricio (2015). *La Gestión Cultural en 3D*. Santiago: Fondo de Cultura Económica.

Sarlo, Beatriz (1998). *La máquina cultural: Maestras, traductores y vanguardistas*. Buenos Aires: Planeta.

Schargorodsky, Héctor (2002). *Un perfil del gestor cultural profesional en América Latina y el Caribe: Su relación con la formación en gestión cultural*. UNESCO: Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, Observatorio Cultural.

Tironi, M. (2017). *Repensando la política desde el diseño (y el diseño desde la política)*. Revista Diseña, 11, 36-45. Santiago, Chile.

Ulibarri, Ximena. (2017). *Editorial: Diseño y Política*. Revista Diseña, 11, 4-6.

Walter, John (1990). *Design History and the History Design*. London: Pluto Press.

### **Convenciones Internacionales que Chile ha ratificado y Leyes Chilenas consultadas:**

Lineamientos Técnicos de Semane (2017), en sitio web oficial de Sename:  
<http://www.sename.cl>

Directrices sobre las Modalidades Alternativas de Cuidado de los Niños (2010), en sitio web oficial de UNICEF:

<https://www.unicef.org>

Convención Internacional de los Derechos del Niños, CIDN (1989), en sitio web UNICEF:

<http://unicef.cl>

Convención Americana de los Derechos Humanos (1969), en sitio web oficial de Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados:

<http://www.acnur.org>

Código del Trabajo en Chile (2003), en sitio web oficial de la Biblioteca Nacional del Congreso de Chile:

[www.leychile.cl](http://www.leychile.cl)

### **Informe Misiones Sename 2017 consultado:**

Misión de Observación a centros residenciales de protección de la red SENAME, en sitio web oficial de SENAME:

[www.sename.cl](http://www.sename.cl)

### **Fuentes Primarias: Conversaciones Pauteadas con especialistas del área del Diseño, Sociología, Psicología y Políticas Públicas.**

Junio 2017 | **Pedro Álvarez Caselli** | Diseñador PUC | Magister y Doctor en Historia PUC

Octubre 2017 | **Martín Tironi** | Sociólogo PUC | Master en Paris Descartes | PhD en Centre de Sociologie de l'Innovation (CSI) | Escuela de Minas de Paris | Post-Doctorante de este mismo centro de investigación.

Noviembre 2017 | **Rodrigo Ramirez** | Diseñador Gráfico PUCV | Magister Information Design, Reading University, Reino Unido.

Agosto 2017 | **Simón Palominos** | Sociólogo U. de Chile | Magíster en Estudios Latinoamericanos U. de Chile

Marzo 2017 | **Claudia Hernández del Solar** | Psicología experta en Infancia, Niñez, Adolescencia y Juventud.



**OTORGA PATROCINIO INSTITUCIONAL  
A CAROLA URETA MARÍN PARA  
DESARROLLO DE TESIS QUE INDICA.**

**RESOLUCIÓN EXENTA N°908**

**Santiago, 13 de diciembre de 2017**

**VISTOS:** lo establecido en la Ley N°20.405 de 2009, que crea el Instituto Nacional de Derechos Humanos; el Decreto Supremo N°618 de 16 de septiembre de 2011 del Ministerio de Justicia, publicado en el Diario Oficial de 2 de diciembre de 2011 que aprueba los Estatutos del Instituto Nacional de Derechos Humanos; la Resolución Exenta N°5, de fecha 13 de Enero de 2014 que aprueba las políticas generales para otorgamiento de patrocinios y colaboraciones; la Resolución Exenta N°700 de fecha 2 de agosto de 2016 en la que consta la designación de don Branislav Marelic Rokov como Director del INDH por parte de su Consejo.

**CONSIDERANDO:**

1° Que de conformidad con el artículo 2° de la Ley N°20.405, el INDH tiene por objeto la promoción y protección de los derechos humanos de las personas que habiten en el territorio de Chile, establecidos en las normas constitucionales y legales; en los tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile y que se encuentran vigentes, así como los emanados de los principios generales del derecho, reconocidos por la comunidad internacional.

2° Que en virtud de lo dispuesto en el artículo 3° N°9 de la Ley 20.405 y el artículo 5° N°9 de los Estatutos del INDH, le corresponde al INDH difundir el conocimiento de los derechos humanos y realizar todo aquello que propenda a consolidar una cultura de respeto a los derechos humanos en el país.

3° Que de acuerdo a lo establecido en la Resolución Exenta N°5, de fecha 13 de enero de 2015, el otorgamiento de patrocinio y/o colaboración para un proyecto o actividad relativa a la protección, promoción y/o defensa de los derechos humanos, pueden ser otorgados a personas naturales y personas jurídicas, que cumplan con los requisitos ahí señalados, y cuyo otorgamiento se efectuará mediante Resolución Exenta del Director del Instituto.

4° Que el INDH, con fecha 6 de diciembre de 2017, recibió una solicitud de patrocinio institucional remitida por Carola Ureta Marín, diseñadora de la Pontificia Universidad Católica de Chile, para el desarrollo de la tesis de Magíster en Gestión Cultural impartido por la Universidad de Chile, la que ha denominado "Diseño y gestión cultural del proyecto devolución SENAME".

5° Que la contraparte técnica ha emitido un informe señalando que la solicitud se condice con las finalidades del INDH, respecto a su objetivo de ampliar la comprensión social de los derechos humanos en todas sus dimensiones, cumpliendo además con lo establecido en los criterios generales de la resolución exenta N°5 de 2015. Por lo demás, la beneficiaria del patrocinio ha

consignado que, finalizado el proceso, pondrá a disposición del INDH una copia para los fines que la institución considere pertinente.

**RESUELVO:**

**1.-Confíerese** patrocinio institucional a Carol Ureta Marín, para el desarrollo de su Tesis "Diseño y Gestión Cultural del Proyecto Devolución SENAME", del magíster en gestión cultural de la Universidad de Chile.

**2.-Condiciónese** el patrocinio conferido al cumplimiento irrestricto de las condiciones establecidas en la Resolución Exenta N°5 de fecha 13 de enero de 2015, mencionándose el patrocinio del Instituto Nacional de Derechos Humanos en el desarrollo de la tesis por todos los medios posibles.

**3.-Dése** copia de la Resolución Exenta N°5 de fecha 13 de enero de 2015 a la Patrocinada Carol Ureta Marín.

**4.-Autorícese** el uso del logo institucional, en conformidad al Manual de Normas Gráficas del Instituto.

**5.-Designese** a Jaime Martínez Antivil como contraparte técnica del INDH, para velar por la correcta utilización del patrocinio conferido.

**ANÓTESE Y COMUNÍQUESE**



**BRANISLAV MARELIC ROKOV**  
**DIRECTOR**  
**INSTITUTO NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS**

**LGP/**

**DISTRIBUCION:**

- Asesoría Jurídica.
- Unidad de Colaboración y Atención a la Ciudadanía.
- Carol Ureta Marín

II EXPERIENCIAS INVESTIGATIVAS. DECISIÓN COMITÉ CIENTÍFICO

Recibidos x



Propuestas Experiencias Investigativas Med propuestas.experienciasinvestig...@upb.edu.co a través de upbeduco.onmicrosoft.com para Carola

23 feb. ☆

Buenos días Carola,

Le escribo en representación del Comité Científico del II Encuentro Internacional Experiencias Investigativas en Arquitectura y Diseño para informarle que su resumen:

*El ejercicio de los derechos de los niños: Abriendo fronteras entre diseño y legislación.*

ha sido **ACEPTADO** para la presentación en la Mesa 1 de Teoría y Crítica, en el marco del **II Encuentro Internacional Experiencias Investigativas en Arquitectura y Diseño** que se realizarán entre el 11 y 14 de abril del presente año en la Universidad Pontificia Bolivariana.

El texto completo de la ponencia deberá enviarlo en el formato de presentación de ponencias que podrá descargar del siguiente link: <http://bit.ly/FormatoExperiencias2018>. La fecha de entrega es el 23 de marzo del presente año.

Cualquier inquietud que tenga no dude en comunicarse con nosotros,

Saludos,

Ana Elena Builes Vélez  
Comité Científico  
II Experiencias Investigativas



**2do. Encuentro Internacional Experiencias Investigativas en Arquitectura y Diseño**

+ 8vas. Jornadas del Vestir y la Moda

**Del 11 al 14 de abril de 2018**  
Campus Laureles, Medellín

**Bases de la convocatoria**

## **MISION DE OBSERVACIÓN SENAME 2017: RESPETO Y PROTECCIÓN DE DERECHOS**

### **INTRODUCCION**

La misión de observación Sename 2017 fue desarrollada por el INDH, por acuerdo de su Consejo Directivo tomado en la sesión 316 del mes de agosto del 2016 y acordado los términos de ésta en las sesiones 326 y 328 de octubre del mismo año.

Se entrega este Informe para el conocimiento del público, los organismos y autoridades del Estado y en particular de los directivos y funcionarios del SENAME, con el objetivo de que se tomen las medidas que se requieren para superar las vulneraciones de derechos que esta misión pudo detectar y, de ser necesario, se sancionen judicial o administrativamente.

El rol de INDH como lo señala la ley 20.405 que lo constituye, es la “promoción y protección de los derechos humanos de las personas que habiten en el territorio de Chile” y en esta función también le corresponde “Comunicar al Gobierno y a los distintos órganos del Estado que estime convenientes, su opinión respecto de las situaciones relativas a los derechos humanos que ocurran en cualquier parte del país”.

Esta misión se diseñó y luego se implementó entre los meses de febrero a abril del 2017. Posteriormente se procesaron los datos recogidos y sus resultados fueron trabajados por consultores que redactaron cada capítulo de los que aquí se presentan. Los consultores fueron Julieta Palma, Daniela Díaz, Alejandra Cortés, Pablo González, Matías Marchant, Ana Calderón, Sara Valdebenito, Carolina Navarro, Ana María Farías.

Los capítulos fueron presentados al Consejo del INDH en sucesivas reuniones, en las cuales se debatía su contenido, se solicitaban complementos, rectificaciones y precisiones que se volvían a presentar en esta instancia. Este proceso culminó el reciente 15 de enero en que el Consejo aprobó el capítulo de Recomendaciones.

Este 22 de enero del 2018 el Consejo acordó entregar, en este formato provisional, los contenidos de los capítulos. Posteriormente el texto será sometido a revisión de estilo y capitulación para un acceso más fácil al público en general.

Esperamos que este Informe contribuya al debate respecto del lugar que ocupan todos los niños y niñas en nuestra sociedad y aporte en el proceso de colaboración interinstitucional -que deber reforzarse- para hacer más pertinentes, efectivas y eficientes los programas y políticas dirigidas hacia la población menor de 18 años en el país.

**Informe completo descargable: [www.indh.cl/destacados/mision-de-observacion-sename-2017](http://www.indh.cl/destacados/mision-de-observacion-sename-2017)**

## ANEXO | 04 | Decodificación Desplegable Niños | Novela Gráfica

| Escena Nº | Código      | Decodificación   |
|-----------|-------------|--|
| 5         | Art1        | Un niño/a es TODO ser humano menor de 18 años de edad.   |
|           | Art2        | Los DERECHOS son para TODOS los/as niños/as sin ninguna excepción. Este es el primero de los cuatro Principios de la Convención: si ponemos los derechos sobre la mesa, ésta sería la primera de sus cuatro patas.   |
|           | Art7        | Desde que naces tienes DERECHO a tener un nombre y una nacionalidad.   |
|           | Art8        | Tienes DERECHO a que siempre se proteja tu nombre, tu nacionalidad y tus VÍNCULOS FAMILIARES. A esto es que se le llama "Identidad".   |
| 7         | Art9        | No te separarán de tus padres a menos que por tu bienestar sea necesario. Aún así, puedes buscar a tus seres queridos y/o mantener contacto con ellos si es posible y todos/as tendrán DERECHO a opinar y participar de todas las decisiones que tengan que ver contigo.   |
|           | D13         | Siempre que no exista una mejor alternativa, la separación con tus seres queridos es la ÚLTIMA OPCIÓN. Esta separación debe ser por el menor tiempo posible, encontrando prontamente la mejor solución para ti.  |
|           | Art6        | Tu vida NO tiene precio. Es tan grande su valor que se deben hacer todos los esfuerzos para que así crezcas sano y cuidado, te desarrolles y aprendas cosas nuevas. Este es el segundo Principio de la Convención o segunda pata de la mesa.   |
|           | Art20       | Si no puedes ser cuidado por algún miembro de tu familia y/o seres queridos tienes DERECHO a ser protegido especialmente, por este motivo es que ingresas al Centro de Protección más adecuado para ti.  |
|           | D4          | Debes sentirte apoyado, cuidado y protegido en el Centro y en cualquier lugar en que vivas.  |
|           | D15         | Ya que no te encuentras viviendo con tu familia, TODOS los demás DERECHOS deben ser respetados, como por ejemplo: ir al colegio, al consultorio u hospital si lo necesitas; tener un espacio seguro donde vivir, alimentarte bien, que respeten tu identidad, tu opinión y tu libertad, entre otros.   |
|           | D59         | Tienes derecho a permanecer en el Centro que te encuentras, evitando posibles traslados.   |
| 10        | Art3        | Tu Interés Superior es muy importante, es un Principio de la Convención (tercera pata de la mesa), lo cual quiere decir que TODOS tus derechos deben estar protegidos y garantizados de igual manera. Si tu familia no puede hacerse cargo de ti, el Estado tiene la obligación de hacerlo por ellos. Además, todas las decisiones que se vayan tomando deben ser las mejores para tí, considerando tu opinión y la de tus seres queridos. |
|           | D6          | Todas las decisiones y soluciones tomadas por los adultos tienen que ser pensadas en tu Interés Superior, sin ninguna discriminación, tomando en cuenta tu edad, si eres niño o niña, escuchando tu opinión e informándote SIEMPRE de lo que va sucediendo.  |
| 12        | Art 21 CADH | Como todo ser humano, tienes DERECHO a tener y usar tus pertenencias o aquello que sea importante para ti. Todos los otros deben respetarlas, del mismo modo que tú también debes respetar las de los demás. ¡Así siempre se puede compartir!  |
|           | D88         | Tienes DERECHO a que se respete tu intimidad. Para eso, debes tener un lugar seguro para guardar tus cosas y usarlas cuando quieras.   |
| 14        | Art30       | Si vienes de otro país, crees en una religión o perteneces a un pueblo originario, tienes derecho a hablar en otro idioma o lengua nativa, practicar y asistir a ceremonias, si así lo deseas.   |
|           | D99         | Para resguardar tu memoria y tu historia, puedes tener un cuaderno de vida donde tú y quienes quieras puedan escribir, dibujar, pintar, poner fotos y recuerdos que puedas guardar por el resto de tu vida. Es un lugar privilegiado para que te expreses!!  |
|           | D16         | Tus hermanos/as son muy importantes. Por eso, debe hacerse todo lo posible para que permanezcan juntos a menos que no sea lo mejor para tí o para uno/a de ellos/as. En el caso que estén separados, tienes el derecho a mantenerte en contacto y reunirte con ellos/as.   |

LOGO CORPORATIVO PRINCIPAL

**Tipografía**

La principal familia tipográfica utilizada en la identidad gráfica del INDH es Vista Sans, en sus variables Regular y Black y Vista Sans Alt en sus variables Regular y Bold.



LOGO CORPORATIVO PRINCIPAL

**Aplicación para Serigrafía**

El logo también se puede utilizar en color rojo y negro al 100%, para aplicaciones de impresión serigráfica. Por favor utilice los valores indicados para asegurar consistencia en todas las aplicaciones.



LOGO CORPORATIVO PRINCIPAL

**Márgenes visuales Rango de tamaño**

**Márgenes visuales:** el área alrededor del logo debe estar libre de elementos gráficos o tipográficos. Esta área debe ser el equivalente a la anchura de la letra N en el logotipo. Idealmente debe ser dos veces tan ancho como la letra N del logotipo. Mantenga el logo alejado de los bordes.

**Tamaño mínimo:** mantenga el logo pequeño pero discernible. La altura del logo no debe ser menor a un centímetro de altura.





**AFE**  
**Carola Ureta Marín**  
**Marzo 2018**