

Referencia para citar este artículo: Andradre-Gyllen, C., García-Ojeda, M. & Zambrano-Constanzo, A. (2016). Modelo Operativo de gestión de redes sociales para el sistema penal adolescente, Chile. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14 (1), pp. 247-260.

Modelo Operativo de gestión de redes sociales para el sistema penal adolescente, Chile*

CLAUDIO ANDRADRE-GYLLEN**

Investigador Fundación Consejo de Defensa del Niño-Codeni, Chile.

MAURICIO GARCÍA-OJEDA***

Investigador Universidad de La Frontera, Chile.

ALBA ZAMBRANO-CONSTANZO****

Universidad de La Frontera, Chile.

Artículo recibido en octubre 6 de 2014; artículo aceptado en diciembre 10 de 2014 (Eds.)

• **Resumen (analítico):** *En el artículo analizamos los principales resultados del diseño, implementación y evaluación de un modelo operativo de gestión de redes sociales, utilizando la metodología de investigación acción participante (IAP) en programas del sistema de responsabilidad penal adolescente, en la Región de Los Ríos, Chile. Los resultados evidencian cambios favorables en la gestión y en la estructura de la red de actores de los programas participantes. El modelo operativo de gestión de redes sociales nos permitió superar las actuales restricciones de articulación del sistema de responsabilidad penal adolescente, dando énfasis a la capacidad de los actores del sistema para desarrollar nuevas formas de coordinación territorial que favorezcan la integración social de los individuos jóvenes infractores de ley.*

Palabras clave: delincuencia juvenil, investigación acción participante, gestión de redes sociales, análisis de redes sociales (Tesoro de Ciencias Sociales de la Unesco).

Operating model for social media management in the Chilean Juvenile Justice System

• **Summary (analytical):** *This article analyzes the main results of the design, implementation and evaluation of an operational model for managing the use of social media in programs in the juvenile justice system in the Los Rios region, Chile. The authors used a participatory action research (PAR) methodology in programs within the institution. The results show favorable changes in the management and structure of social media by actors from the participating programs. The social*

* En este artículo de investigación científica y tecnológica presentamos resultados de la investigación “Estrategia ecosistémica especializada de intervención diferenciada para favorecer la integración psicosocial de adolescentes infractores de ley” realizada entre el 30 de abril de 2012 y el 30 de julio de 2013, en el marco del componente Redes y Comunidad del proyecto Fondef D08I-1205, Financiamiento: Conicyt, XVI Concurso Nacional de proyectos Fondef, iniciado el primer semestre de 2010 y finalizado el segundo semestre de 2013. Área: Otras Ciencias Sociales; subárea: interdisciplinaria.

** Sociólogo, Universidad de La Frontera, Chile. Magíster en Psicología Comunitaria, Universidad de La Frontera, Chile. Investigador Departamento de Estudios, Fundación Consejo de Defensa del Niño, Codeni, Chile. Correo electrónico: candrade@codeni.cl

*** Trabajador Social, Universidad de La Frontera, Chile. Magíster en Desarrollo Humano Local y Regional, Universidad de La Frontera, Chile. Doctor en Sociología, Universidad Autónoma de Barcelona, España. Académico Departamento de Ciencias Sociales, Universidad de La Frontera, investigador Centro de Investigaciones Sociales CIS-Sur, Universidad de La Frontera. Correo electrónico: mauricio.garcia@ufrontera.cl

**** Psicóloga, Universidad de La Frontera, Chile. Magíster en Ciencias Sociales Aplicada, Universidad de La Frontera, Chile. Doctora en Psicología Social, Universidad de Barcelona, España. Académica e investigadora Departamento de Psicología, Universidad de La Frontera, Chile. Correo electrónico: alba.zambrano@ufrontera.cl



media management model overcomes the current restrictions in place in the juvenile justice system, emphasizing the capacity of stakeholders to develop new forms of territorial coordination that support the social integration of young offenders.

Key words: Juvenile delinquency, participatory action research, social media management, social media analysis (Social Science Unesco Thesaurus).

Modelo operativo de gestão de redes sociais para o Sistema Penal Adolescente, Chile

• **Resumo (analítico):** No presente artigo foram analisados os principais resultados do projeto, da aplicação e da avaliação de um modelo operativo de gestão de redes sociais por meio da metodologia de pesquisa-ação em programas do sistema de responsabilidade penal adolescente na Región de Los Ríos, Chile. Os resultados mostraram mudanças favoráveis na gestão e na estrutura da rede de atores dos programas participantes. O modelo operacional de gestão das redes sociais permitiu superar as atuais restrições na articulação do sistema de responsabilidade penal adolescente, enfatizando a capacidade dos agentes do sistema em desenvolverem novas formas de coordenação territorial que visem favorecer a integração social dos jovens infratores da lei.

Palavras-chave: delinquência juvenil, pesquisa-ação, gestão de redes sociais, análise de redes sociais (Thesaurus de Ciências Sociais da Unesco).

-1. Fundamentación. -2. Gestión de redes sociales en política pública. -3. Antecedentes para la construcción del Modelo operativo de gestión de redes sociales. -4. Hacia un modelo operativo de gestión de redes sociales. -5. Gestión de redes sociales en política pública, recursos para su medición. -6. Método. -7. Presentación de resultados. -8. Discusión. -Lista de referencias.

1. Fundamentación

La Ley 20.084, de responsabilidad penal adolescente (en adelante RPA), implementada en Chile desde 2007, busca instalar un sistema de atención para adolescentes imputados o condenados por infracciones a la ley penal¹. Para ello, proponemos operar desde una perspectiva integral y multinivel, diferenciada del sistema de las personas adultas y basada en un enfoque de derechos. Sin embargo, constatamos importantes dificultades para la reinserción de los individuos adolescentes sancionados, debido a la centralización del Servicio Nacional de Menores (en adelante Sename), a la falta de dinamismo de la oferta programática y al fraccionamiento institucional, lo que genera

una sobre-intervención que impacta en las trayectorias de los sujetos adolescentes (Martínez, 2010).

Lo señalado se expresa en las tasas de reincidencia del sistema -54% año 2008, 55% año 2009 y 51% año 2010-, lo que lleva a cuestionar su efectividad para cumplir con los fines propuestos en la Ley (Zambrano-Constanzo, Muñoz & González, 2012). Superar esas deficiencias es posible mediante sistemas de acción diferenciados que implican el cumplimiento de objetivos, metas y la articulación entre diversos actores (Suk, 2007).

Desde la implementación de la ley, los actores del sistema han debido generar ajustes orientados hacia el trabajo colaborativo, evidenciando la falta de un modelo de gestión de redes sociales interorganizacionales, siendo constantes los déficit de coordinación y criterios comunes (Martínez, 2010). Considerando como cuestiones fundamentales de la política pública en esta área la movilización de recursos y la existencia de respuestas eficaces a los objetivos de responsabilización y reinserción social, el sistema requiere modelos ajustados a la realidad nacional, teniendo en cuenta las

¹ La Ley RPA supone un trato diferencial a la población juvenil, otorgándole, además de las garantías penales y procesales comunes, un conjunto adicional de derechos y garantías. Se acogen a esta ley adolescentes de 14 a 17 años que hayan cometido algún delito establecido por la ley penal general, aplicándoseles sanciones privativas o no privativas de libertad que deben resguardar un conjunto de medidas que respondan a los principios de igualdad y protección (Berríos, 2011). Estas sanciones son aplicadas para el caso de medidas privativas de libertad o semi libertad por el Sename, en tanto aquellas que deben ser cumplidas en medio libre son ejecutadas por organismos colaboradores del Sename.

particularidades del espacio local en que operan los programas, y dada la tendencia hacia una creciente interdependencia funcional entre los actores públicos y privados.

Asumiendo la relevancia de las redes sociales para la gestión de políticas públicas, en este artículo presentamos resultados de la investigación que tuvo por objetivo diseñar, implementar y evaluar un Modelo Operativo de gestión de redes sociales (en adelante M.O.) para favorecer la gestión de redes sociales de los programas RPA del medio libre, establecidos por la Ley RPA, es decir, Programa Servicio en Beneficio a la Comunidad (en adelante SBC)², Programa Libertad Asistida (en adelante PLA)³, y Programa de Libertad Asistida Especial (en adelante Plae)⁴ de la Región de Los Ríos, Chile⁵.

2 El SBC busca desarrollar un proceso socioeducativo con el sujeto adolescente, que tenga impacto en su sentido de responsabilidad con respecto a su participación en infracciones a la ley penal y su integración social. En el proceso, el individuo adolescente es acompañado por un Delegado que realiza tareas de supervisión de actividades, control y seguimiento de las acciones de reparación (Sename, 2014).

3 El PLA se implementa a través de un plan de desarrollo personal, articulado en torno a servicios y programas específicos orientados a lograr la reinserción social de los adolescentes. El programa está a cargo de un Delegado, que tiene funciones de control, motivación y orientación y, además, de viabilizar el acceso del sujeto adolescente a programas y servicios, que incluyen actividades de carácter socioeducativo, de terapia y de educación en el sistema escolar formal (Ministerio de Justicia, 2005).

4 El Plae tiene por objetivo desarrollar un programa de intervención y supervisión intensivo, especializado y focalizado para evitar la mantención de conductas infractoras de ley y favorecer la integración social del adolescente. La sanción es desarrollada en el medio libre, en el cual la persona adolescente está bajo la sujeción de un Delegado, de quien recibe supervisión, orientación y acompañamiento. En este marco, el adolescente o la adolescente ingresará, según corresponda, a programas de educación formal, de capacitación laboral, de tratamiento o rehabilitación de drogas en centros acreditados, y de fortalecimiento del vínculo con su familia o con una persona adulta responsable (Sename, 2010).

5 La región de Los Ríos se ubica en el sur de Chile; su población estimada es de 366.727 habitantes (Mideso, 2014). Sobre su división político administrativa, tiene como capital la ciudad de Valdivia y como provincias Valdivia y Ranco. La primera tiene como capital Valdivia y además, incluye las comunas de Corral, Lanco, Los Lagos, Máfil, Mariquina, Paillaco y Panguipulli. La provincia de Ranco, tiene como capital La Unión y también incluye las comunas de Futrono, Lago Ranco y Río Bueno. Como antecedentes socioeconómicos regionales destaca que para el segundo semestre de 2013, la tasa de desocupación de la fuerza de trabajo fue de un 5.5%, y la tasa de cesantía fue de un 4.5% (INE, 2013). Además, un 5.2% de la población se encontraba en situación de pobre indigente, y un 13.6% era pobre no indigente (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2015). En materia de educación, la tasa de alfabetismo del año 2011 fue un 5.3%, siendo mayor que la nacional (3.3%). Sobre la situación de niños, niñas y adolescentes, la población menor de

Enmarcamos el presente estudio en el componente Redes y Comunidad del proyecto Fondef D08I-1205, cuyo objetivo fue generar una estrategia ecosistémica territorial y diferenciada para mejorar las oportunidades de integración psicosocial de las personas adolescentes que infringen la ley en las regiones de La Araucanía y Los Ríos, de Chile.

2. Gestión de redes sociales en política pública

La complejidad de los procesos asociados a la delincuencia juvenil, hace necesaria la convergencia de múltiples actores en las políticas públicas. Las lógicas verticales entre el Estado y la sociedad, basadas en la reglamentación y en la subordinación, resultan insuficientes para abordar tal complejidad, siendo necesaria una orientación hacia relaciones horizontales para favorecer la diversidad y el diálogo (Fleury, 2002). En este marco, el concepto de gobernanza refiere a este nuevo estilo de gobierno, caracterizado por un mayor grado de cooperación entre el Estado y actores no estatales (Natera, 2005), contexto en el cual es muy relevante la gestión territorial (Fleury, 2002).

Al adoptar la forma organizativa de coordinación social mediante redes sociales, la gobernanza opera desde redes de política, concebidas como interacciones estables entre actores vinculados a través de una estructura no jerárquica e interdependiente, operando como un sistema de coordinación social intermedio, orientado a responder a nuevas problemáticas sociales (Chaqués, 2004).

En este sentido, Klijn, Koppenjan & Termeer (1995, p. 439) definen las redes de políticas como “patrones más o menos estables de relaciones sociales entre actores mutuamente dependientes, que se forman alrededor de problemas políticos o grupos de recursos y cuya formación, mantenimiento y cambio es

18 años correspondió, durante 2011, a un 26.3% de la población regional. Además, un 25.7% de ese segmento de población se encontraba en condiciones de pobreza (en comparación al 14.6% a nivel nacional), y entre ellos, un 4.9% estaba en situación de pobreza extrema. En el ámbito educacional, un 8% de quienes tenían entre 14 y 17 años, no asistía, durante 2011, a un establecimiento educacional (Mideso, 2013).

obra de una serie de juegos”, entendiendo por juegos las acciones continuas entre diferentes actores, realizadas con base en reglas que guían las decisiones y acciones. Las redes de políticas responden a la lógica de negociación y construcción de consensos, respetando la autonomía de los individuos participantes (Börzel, 1998).

3. Antecedentes para la construcción del Modelo operativo de gestión de redes sociales

Respecto a los modelos presentados a continuación, es pertinente considerar su estructura y procesos para el diseño del M.O, tomando en cuenta, especialmente, sus aciertos, hallazgos y nudos críticos. En la presente investigación definimos M.O como *una representación esquemática de un objeto o de un proceso (...) Es un esquema simplificador que está centrado en el cómo del funcionamiento de un sistema más bien que en el por qué. El modelo comporta entonces un enfoque pragmático: su función es la de construir una descripción que sea útil controlada por los éxitos y fracasos de su implementación en terreno.*

El M.O. de este estudio considera los resultados diagnósticos del componente de Redes y Comunidad del Proyecto Fondef D08I-1205, respecto a los contextos donde opera el sistema RPA. En dichos contextos, el problema fundamental es la incoherencia sistémica de los actores vinculados a los procesos de readaptación y reinserción social de los individuos jóvenes infractores (Zambrano-Constanzo, Muñoz & González, 2012), incoherencia referida a la falta de continuidad y complementariedad entre las instituciones y programas, así como al uso diferenciado de criterios para aplicar sanción e intervenir en el plano socioeducativo. Esto se expresa, por una parte, en decisiones discrecionales, que no se orientan en función de las necesidades de los adolescentes y sus contextos, y por otra, y desde una perspectiva más general, en un déficit de respuestas eficientes e integrales frente a problemas complejos, lo que se evidencia en duplicidad de funciones, ineficiencia en el uso de recursos y falta de coordinación.

Frente a lo anterior, proponemos como solución la integración del sistema mediante la utilización estratégica de los recursos institucionales y contextuales. Los modelos considerados como referencia son el Sistema Comunal de Prevención de Drogas (en adelante Sispc) del Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (Senda), y el modelo “Chile Solidario” del Ministerio de Planificación (Mideplan).

El Sispc es una estrategia para la acción, sustentada en redes sociales comunales de prevención mediante la instalación de capacidades de formulación, gestión y evaluación de proyectos en los ámbitos institucional y comunitario (Conace, 2009). Propone una forma de organización del conjunto de agentes institucionales y comunitarios articulados en red.

En lo que respecta a las acciones que comprende el modelo, la secuencia de etapas orienta sobre cómo guiar el proceso, en coherencia con la metodología de la presente investigación. De la primera etapa, “*dinamización institucional*”, tomamos elementos para la articulación en red de un conjunto de instituciones locales. El énfasis está puesto en el trabajo de motivación en torno a los postulados centrales del trabajo en red. De la segunda, “*dinamización reticular*”, consideramos elementos para articular en red las organizaciones institucionales y comunitarias. Buscamos configurar redes sociales y las actividades centrales son: la convocatoria, la producción de encuentros en red entre actores, la realización de diagnósticos, la capacitación de actores y la elaboración de proyectos comunitarios de prevención. De la tercera etapa, “*dinamización comunitaria*”, consideramos elementos para la elaboración de un plan y su ejecución de forma conjunta; y de la última etapa, denominada “*evaluación*”, valoramos el objetivo de evaluar los resultados de la implementación y elaborar un nuevo plan de acción.

Del modelo “Chile Solidario” del Mideplan, consideramos la estructura organizacional para aunar criterios entre los niveles nacional, regional y local, logrando una mayor coherencia en la ejecución de la

política pública. A su vez, enfatizamos lo local, presentando elementos relevantes sobre la periodicidad de los encuentros, el liderazgo y la capacidad de responder a demandas. El modelo plantea la necesidad de que los proyectos que componen la oferta del programa “Chile Solidario”, compartan objetivos específicos concordantes entre sí y criterios de elegibilidad uniformes, enfatizando una perspectiva integral del funcionamiento del sistema (Mideplan, 2004).

Para el logro de sus objetivos, “Chile Solidario” se orientó a alinear los programas y servicios sociales en función de objetivos claros: fortalecer el trabajo en red, fortalecer la institucionalidad territorial, disponer de información oportuna, y generar conocimiento con base en sus acciones. Dicho proceso se sustentó en la creación de estructuras que favorecen la coordinación nacional, regional y local, para entregar apoyo institucional, recomendar medidas para la operatoria y actuar como nexo con la oferta programática (Larrañaga & Contreras, 2010).

La evaluación del modelo señala que la red de protección social se constituyó según lo diseñado, aumentando la participación de actores públicos y privados de la prestación de servicios. Aunque se cumplió con el diseño provisto, existieron falencias operativas, específicamente: escasa claridad de los roles en la red, descoordinación entre los niveles (nacional, regional, local), déficit en flujos de información, coexistencia de interpretaciones respecto a lineamientos y objetivos, ausencia de mecanismos de participación y devolución de resultados (Sur, 2005). Por ello, las intervenciones no operaron sistémicamente, sino sectorialmente.

4. Hacia un modelo operativo de gestión de redes sociales

El M.O busca gestionar redes sociales mediante procesos reflexivos de los actores para modificar prácticas por medio de la acción concertada de actores, proveyendo orientaciones teóricas y metodológicas sobre los procesos relacionales identificados desde los modelos operativos reseñados, y desde elementos teóricos

para la gestión de redes sociales, que permitan la identificación y potenciación de los recursos, con el propósito de dinamizar las redes sociales de actores públicos y privados orientados a resolver problemas complejos. En este marco, para la construcción del M.O planteamos aquí un diseño en dos tiempos con etapas recursivas, denominadas “situación inicial”, T1, y “segundo momento”, T2. Cada tiempo está compuesto por tres etapas: 1. “Diagnóstico-Línea Base”; 2. “Devolución-Problematización”; 3. “Definición de orientaciones, acciones, compromisos para mejorar la gestión de redes sociales y resultados”. A continuación, describimos el diseño del M.O.

Etapla 1. “Diagnóstico-Línea de base”: es la instancia en que se estudian problemas, necesidades y características de la gestión de redes sociales. Se determina la “situación inicial”, saber qué se requiere cambiar y evaluar la intervención realizada. La línea base para la presente investigación se refirió a los siguientes componentes: “estructura y vínculos de la red social”, “naturaleza de las relaciones sociales” y “gestión de la red social”. Para cada uno de ellos, definimos dimensiones e indicadores, tal como se indica en las tablas 1, 2 y 3.

La evaluación del M.O la hicimos comparando la “situación inicial” (línea base), con un “segundo momento” (línea de comparación) (Cohen & Martínez, 2013). Con la evaluación buscamos determinar si se produjeron los efectos deseados en la gestión de redes sociales, y si esos efectos son atribuibles a la intervención (Baker, 2000). Un requisito para la evaluación es definir claramente los indicadores, permitiendo tener una visión de los cambios en su conjunto (Scoppetta, 2006).

Etapla 2. “Devolución-problematización”: la participación es una variable clave. En esta etapa presentamos los resultados del diagnóstico, que es fruto del trabajo conjunto de los actores, donde la acción y reflexión se retroalimentan mutuamente. En la lógica de la IAP, la reflexión orienta y ordena la acción, y la acción produce cambios y transformaciones. En esta etapa se procura la apertura a todos los puntos de vista sobre la problemática y objetivos definidos, devolver los resultados del diagnóstico y recoger propuestas de acción,

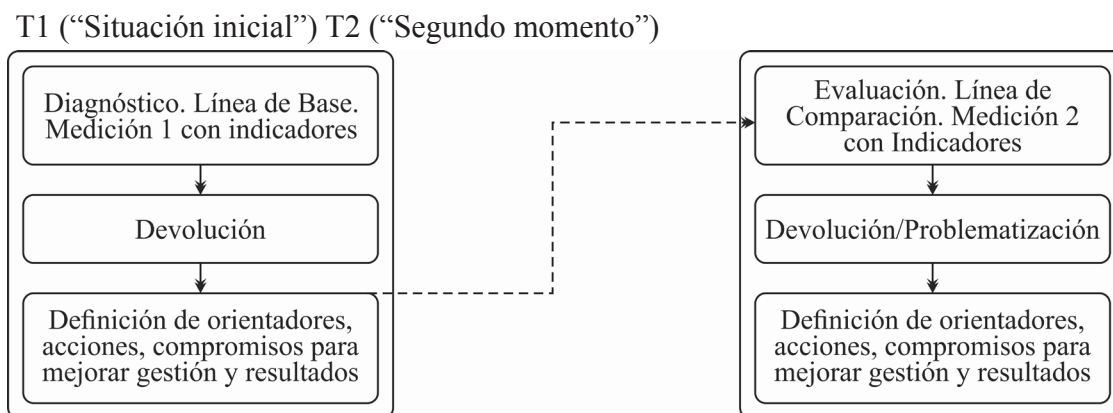
que son debatidas y negociadas. La devolución de resultados y su debate permite articular la reflexión sustantiva sobre el diagnóstico y sobre la definición de líneas de acción.

Etapa 3. “Definición de orientaciones, acciones y compromisos para mejorar la gestión de redes sociales y resultados”. Aquí realizamos la identificación de necesidades, la jerarquización de su importancia y el establecimiento de un plan de acción. En relación con la implantación del curso de acción en el desarrollo de la investigación, buscamos implicar al mayor número de participantes, considerando el tipo de tareas, el nivel de adiestramiento y el plan de intervención (León & Montero, 2003). Lo anterior da lugar a la etapa de cierre, que consiste en implementar el plan de acción, y luego realizamos la evaluación de los resultados del plan de acción.

Descritas las etapas del M.O (ver Figura 1), es relevante señalar que la etapa de “definición de orientaciones, acciones, y compromisos para mejorar la gestión y resultados”, da pie a la primera etapa de T2, en la que se obtiene valores para medir los mismos componentes y sus dimensiones e indicadores, utilizando las mismas técnicas que en T1. En esta primera etapa de T2 realizamos una medición y comparamos los valores con T1, evaluando el impacto del M.O y buscando responder interrogantes que planteamos en el presente estudio: ¿cómo gestionan y operan territorialmente las redes sociales?, ¿qué fortalezas y debilidades existen en estos procesos? y ¿qué características tienen dichas redes?

La descripción de M.O hasta aquí realizada, la sintetizamos en la siguiente figura:

Figura 1. Modelo operativo de gestión de redes sociales.



Fuente: elaboración propia.

5. Gestión de redes sociales en política pública, recursos para su medición

Uno de los ámbitos considerados para evaluar la gestión es la “estructura de la red social”, para lo cual consideramos dimensiones e indicadores desde la teoría de redes sociales. Un grupo de indicadores sobre la relevancia de los actores es el *prestigio*. Un actor tiene *prestigio* si muchos otros declaran conectarse con él. Una medida de *prestigio* es el *indegree*, es decir, el número de conexiones directas que otros indican tener con un actor. Otra medida es el *bonacich’s power*: un actor tiene poder relacional cuando tiene muchas conexiones con

otros, quienes a su vez, tienen pocas conexiones (Wasserman & Faust, 2013).

Respecto a la estructura de la red, son relevantes los *puntos de corte* (*cut point*) y los *puentes* (*bridge*). Si al eliminar un actor, las redes sociales quedan desconectadas, ese actor era un *punto de corte* y, por ello, el actor en cuestión tiene un papel de intermediario en la red. Si se elimina una conexión entre dos puntos y la red social resultante queda desconectada, esa conexión representa un *punte*. Además, la identificación de los actores más importantes de las redes sociales es uno de los ejes centrales del análisis de redes sociales. En este marco, el *betweenness* mide el grado en que un actor

está situado entre los actores de la red, y quienes tienen esa posición son intermediarios importantes, estableciendo caminos de interacción entre actores no directamente conectados (Rodríguez, 2005).

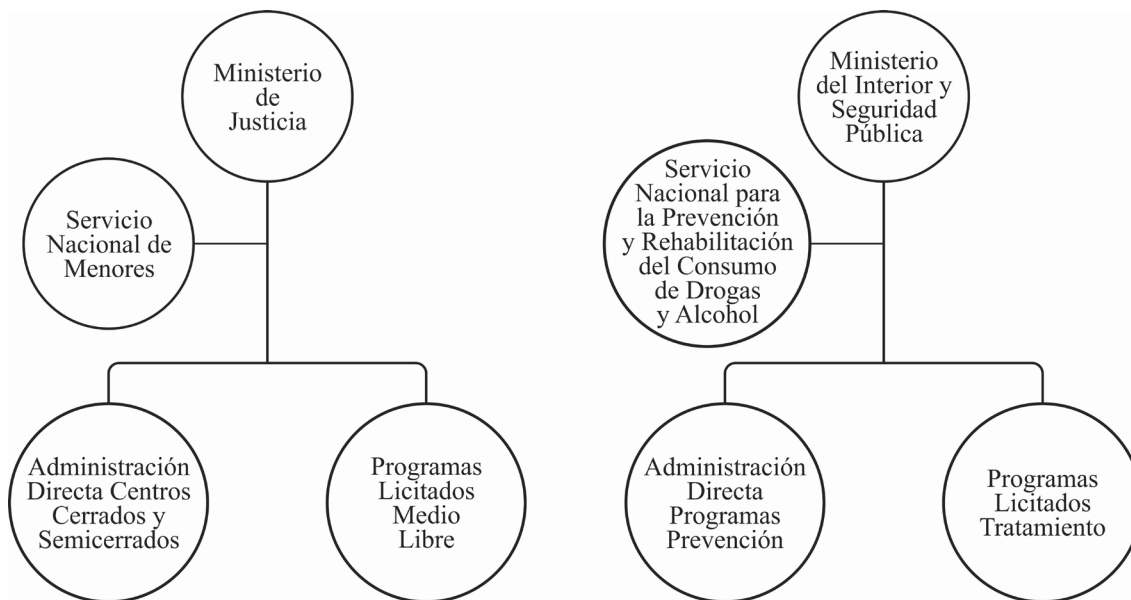
La *cohesión*, que es una propiedad de la estructura de la red referida al grado de conexiones entre los actores, puede analizarse desde una perspectiva global, a través de la *densidad*, y desde una perspectiva local, por medio de los *cliques*. La *densidad* es la proporción entre el número de conexiones existentes en la red y el total de conexiones posibles entre todos los nodos. Los *cliques* son subgrupos de tres o más actores directamente conectados (Wasserman & Faust, 2013). Respecto al tipo de conexiones de la red, es decir, el contenido relacional, centramos la atención en la eficiencia de las *relaciones transaccionales*, definidas como intercambio y control sobre elementos físicos y simbólicos, y en la conflictividad de las *relaciones de comunicación*, entendidas como canales de transmisión de mensajes (Rodríguez, 2005).

6. Método

Los participantes en la investigación fueron actores de los Programas RPA de medio libre del

Consejo de Defensa del Niño, y actores relevantes para los procesos de readaptación y reinserción social de los sujetos adolescentes infractores de ley (Sename y Senda) de la Región de Los Ríos. Para contextualizar los niveles jerárquicos y las dependencias administrativas de los individuos participantes, brevemente señalamos que el Sename es un organismo gubernamental centralizado, colaborador del sistema judicial y dependiente del Ministerio de Justicia. Para su labor, el Servicio cuenta con centros de privación de libertad de administración directa y con una red de colaboradores acreditados para la administración de medidas no privativas de libertad, que postulan a licitaciones públicas, las que, una vez adjudicadas, les permiten implementar programas como el SBC, PLA y Plae antes reseñados. Por su parte, el Senda, radicado en el Ministerio del Interior y Seguridad Pública, es la entidad responsable de elaborar las políticas de prevención del consumo de drogas y alcohol, mediante la administración directa de programas de prevención, así como de programas licitados de tratamiento, rehabilitación y reinserción social ejecutados mediante convenio de colaboración técnica y de transferencia de recursos para programas de adolescentes infractores de ley. Sintetizamos en la figura 2 la organización administrativa señalada:

Figura 2. Niveles jerárquicos y programas asociados Senda y Sename.



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los métodos utilizados en la investigación, incluimos métodos cuantitativos y cualitativos, y además un enfoque participativo, según lo antes señalado. Sobre las técnicas de recolección de información, en la etapa 1 del M.O (“Diagnóstico-Línea Base”), utilizamos, en primer lugar, un cuestionario generador de nombres, con el fin de obtener información sobre el componente de la línea de base llamado “estructura y vínculos de la red social”. En segundo lugar, aplicamos una encuesta para disponer de información sobre los componentes “naturaleza de las relaciones sociales” y “gestión de la red social”. En la etapa 2 (“Devolución-Problematización”), realizamos talleres participativos, entrevistas y observación participante, y en la etapa 3 (“Definición de orientaciones, acciones, compromisos para mejorar la gestión de redes sociales y resultados”), hicimos un Dafo, talleres participativos, entrevistas y observación participante. Respecto a las técnicas de análisis de información, procesamos la obtenida desde las entrevistas y talleres a través de análisis de contenido. La información relacional disponible desde el cuestionario generador de nombres, la estudiamos mediante análisis de redes sociales asistido por el software Ucinet 6. Finalmente, la información obtenida a través de las encuestas, la analizamos a través de estadísticas descriptivas, específicamente, por medio de distribuciones porcentuales.

En lo referente al cuestionario generador de nombres, en T1, lo aplicamos a 3 directores, 4 jefes técnicos, 15 delegados, 1 profesional de

apoyo y 1 encargado clínico. En T2, aplicamos el instrumento a 4 directores, 5 jefes técnicos, 16 delegados, 2 encargados clínicos y 1 profesional de apoyo. Las encuestas las aplicamos a 4 directores, 3 jefes técnicos, 7 delegados de Programas RPA Medio Libre, la directora y jefe técnico del Centro de Internación Provisoria y Régimen Cerrado del Sename, además del encargado clínico del Centro de Tratamiento de Drogas Ambulatorio de Senda. A los talleres participativos asistieron 220 profesionales de los Programas RPA Medio Libre.

Sobre los resguardos éticos, además de considerar todos los protocolos necesarios, devolvimos la información producida, por medio de informes emitidos a las direcciones de cada programa participante, y la problematizamos en jornadas de trabajo.

7. Presentación de resultados

Los resultados que exponemos a continuación, dan cuenta de la evaluación del M.O. Como lo señalamos en la página 8, la evaluación del M.O la realizamos comparando los resultados obtenidos desde la medición en la etapa 1, “Diagnóstico-Línea Base”, en T1 con los obtenidos en la etapa 1 en T2. Los resultados presentados son de tipo cuantitativo y se refieren a la medición de los componentes de la línea base antes identificados, es decir, “estructura y vínculos de la red social”, “naturaleza de las relaciones sociales” y “gestión de la red social”. Estos resultados los detallamos en relación con cada programa participante.

Tabla 1. Estructura y vínculos de la red social.

DIMENSIONES	INDICADORES	PLAE VALDIVIA		PLAE RANCO		PLAE PANGUIPULLI		SBC	
		Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2
Prestigio	InDegree (p)	1,72	2,49	1,94	1,24	1,53	1,46	1,19	1,1
	B. Power (p)	12,18	2,62	19	1,29	31	35,8	12,8	40,33
Conectores de la red	Cut Point (n)	9	10	5	5	4	5	4	3
Tamaño red	Nodos (n)	79	151	49	123	81	124	54	111
Capacidad transmisión	Bridge (n)	6	9	5	5	4	4	5	3
Control de interacción	Betweenness (p)	12,04	8,57	3,02	2,03	2,42	3,11	4,89	1,33
Cohesión global	Densidad (%)	2,17	1,64	4	1	1,90	1,17	2,50	0,90
Cohesión local	Cliques (n)	33	54	22	22	25	31	5	23

Fuente: elaboración propia.

Como lo indicamos en la figura 1, respecto al componente “estructura y vínculos de la red”, específicamente, en relación con la dimensión “prestigio”, observamos un aumento en el promedio del *indegree* en el Plae Valdivia en T2, lo cual contrasta con el resto de los programas, en los cuales disminuyó el promedio de *indegree* en T2 respecto a T1. El promedio del *B. Power* se redujo en el Plae Valdivia y Ranco, y se incrementó en Plae Panguipulli y SBC.

En el caso Plae Valdivia, el aumento del promedio de *indegree* afectó negativamente la gestión, porque ciertos actores tuvieron predominio en la red. Respecto al *B. Power*, ocurre que, si bien aumentaron los actores centrales en T2, el *prestigio* de los actores con los cuales interactuaban fue menor. Los cambios se debieron al trabajo de posicionamiento generado por el Plae Valdivia, que produjo la emergencia de líderes en el equipo. En relación con el Plae Ranco, con el Plae Panguipulli y con SBC, disminuyó el *indegree* en T2, lo cual se evalúa positivamente, porque se conformó una red interorganizacional con mayor horizontalidad, producto de las instancias de trabajo grupal, desarrollo de talleres y reuniones de equipo. El aumento del promedio de *B. Power* en Plae Panguipulli y SBC en T2, se evalúa negativamente para la gestión, y obedeció a la dispersión geográfica en la que intervienen los programas. Es decir, un profesional a cargo de un territorio, comuna o localidad, capturó a los actores de dicho sector, aumentando su *B. Power*.

Respecto a la dimensión “conectores de la red”, medida por el número de *puntos de corte*, se observa un aumento en Plae Valdivia y Panguipulli, una disminución en la red SBC y en el Plae Ranco no hubo variación T1-T2. Lo anterior se evalúa positivamente, porque el incremento de los *cut point* es leve, si se considera el aumento de nodos de la red, lo cual implica que las redes sociales de los programas tienen menos riesgo de corte en T2; por lo tanto, el nivel de conexión de la red social fue mayor.

En cuanto a la dimensión “capacidad de transmisión de información”, medida por el número de *puentes*, estos aumentaron en Plae Valdivia y Panguipulli, no variaron en Plae Ranco y fueron menos en SBC, y en este último caso se debió a la complejidad de la oferta, que evidenció dificultades por déficit de

recursos humanos y financieros, dada la amplia cobertura.

Sobre la dimensión “control de las interacciones”, medida con el promedio de *betweenness*, hubo una baja en Plae Valdivia, Ranco y SBC, excepto en el Plae Panguipulli, donde subió. Esto se evalúa positivamente, porque las relaciones fueron más horizontales y heterogéneas, permitiendo el intercambio más fluido entre los participantes. En el Plae Panguipulli, la dispersión territorial y el déficit de recursos humanos y financieros, favoreció el aumento de actores con fuerte poder de intermediación, debido a la captura de la red local. Presentamos a continuación las dimensiones de *cohesión* global y local, cuyos indicadores son *densidad* y *cliques* respectivamente:

1. Para Plae Panguipulli, en T1, el valor de la *densidad* fue 1.9%, evidenciando una *cohesión* global muy baja. En relación con la *cohesión* local, expresada a través de *cliques*, encontramos 25 de ellos, tratándose de una red social con alta *cohesión* local. En T2, el valor de la *densidad* fue de 1,17%, disminuyendo levemente comparada con T1, lo cual se explica por el incremento de actores (84 en T1 y 124 en T2). Sobre los *cliques*, encontramos 31, aumentando la *cohesión* local, lo que se evalúa positivamente, porque potenció el trabajo del equipo, fortaleciendo la coherencia interna. Respecto a la *densidad*, la complejidad de la oferta programática planteada a nivel provincial impidió mayor conectividad entre los actores.

2. El Plae Ranco tuvo una *densidad* de 4% en T1, porque es una red con muy baja *cohesión* global. Sobre la *cohesión* local, identificamos 22 *cliques*, siendo una red con alta *cohesión* local. En relación con los resultados de T2, el valor de la *densidad* fue de 1,17%, disminuyendo en relación con T1, lo cual se explica por el aumento de los actores (49 en T1 y 123 en T2). Al analizar la *cohesión* local, encontramos 22 *cliques*, continuando con alta *cohesión* local, pese a la implicación de más actores.

Si bien la *cohesión* global es baja, se destaca como positiva la *cohesión* local alcanzada por el programa. Los profesionales participaron activamente en la reflexión sobre la gestión, tomando decisiones estratégicas para posicionarse a nivel provincial. Dicha apuesta quedó reflejada en el número de actores

que componen la red en T2, con relación a T1; sin embargo, dada la dispersión geográfica y diversidad de actores, no fue posible revertir la baja *densidad*. Al igual que en Plae Panguipulli, son necesarias estructuras intermedias que faciliten la integración de la red.

3. Plae Valdivia presentó un valor de *densidad* de 2,17% en T1, siendo una red social con muy baja *cohesión* global. Sobre la *cohesión* local, expresada en *cliques*, se detectaron 33 para T1. Se trató de una red con alta *cohesión* local, contrastada con la baja *densidad* detectada. El valor de la *densidad* en T2 fue 1,64%, disminución que se debió al aumento de los actores (79 en T1 y 151 en T2). Respecto a la *cohesión* local, encontramos 54 *cliques*, evidenciándose una alta *cohesión* local, lo que se evalúa positivamente, porque el equipo aumentó la *cohesión* local. Si bien territorialmente difirió de los programas antes descritos por tener cobertura comunal, la gran cantidad de usuarios implica desafíos para un trabajo interno coherente, focalizándose durante la implementación del M.O en potenciar el trabajo en equipo, mediante talleres participativos y aumentando el número de encuentros de reflexión sobre la gestión.

4. El programa SBC en T1 presentó un valor de *densidad* 2,50%, siendo una red social con muy baja *cohesión* global. La *cohesión*

local es baja, porque se contaron 5 *cliques*. En relación con T2, el valor de la *densidad* bajó a 0,9%, debido al aumento significativo de actores. Esta red social pasó de tener 54 actores en T1 a 111 en T2, tiempo que dio cuenta de un cambio, pues se observó una alta *cohesión*, con 23 *cliques*. Los cambios señalados implicaron movilizar recursos de los actores en tiempos acotados a distintos sectores de la región. Destaca el aumento de la *cohesión* local, por el incremento de espacios de reflexión, participación en talleres y jornadas. Respecto a la *densidad*, son necesarias estructuras que aumenten la *cohesión* global; sin embargo, el déficit de recursos y la carga administrativa podrían dificultarlo.

A partir del análisis de la dimensión “naturaleza de las relaciones”, podemos señalar que en el Plae Valdivia hubo una disminución en T2 respecto al indicador de conflictividad, y un aumento en el grado de eficiencia. En Plae Ranco, el indicador grado de conflictividad se mantuvo sin diferencias significativas, lo cual difiere con el grado de eficiencia, donde se observó un aumento en T2 y una disminución de la percepción de mediana eficiencia. En el Plae Panguipulli se redujo el grado de conflictividad. En el programa SBC aumentó la percepción de conflicto y la percepción de ineficiencia. Resumimos lo señalado en la tabla 2:

Tabla 2. *Naturaleza de las relaciones sociales.*

DIMENSIÓN	INDICADORES	Tiempo 1			Tiempo 2		
		Nula	Medio	Alto	Nula	Medio	Alto
PLAE VALDIVIA	Grado de conflictividad	96,2	3,79	0	99,33	0,66	0
	Grado de eficiencia	0	44	56,6	3,9	17,88	78,14
PLAE RANCO	Grado de conflictividad	91,84	8,16	0	91,6	8,94	0
	Grado de eficiencia	0	10,2	89,8	0	8,94	91,6
PLAE PANGUIPULLI	Grado de conflictividad	98,77	1,23	0	99,2	0	0,8
	Grado de eficiencia	0	13,58	86,42	0	9,67	90,33
SBC	Grado de conflictividad	98,15	1,85	0	91,9	6,3	1,8
	Grado de eficiencia	0	3,7	96,3	3,6	23,42	72,98

Fuente: elaboración propia.

Referente al ámbito “gestión de la red”, y específicamente respecto a las “condiciones de operación”, aumentó el porcentaje de cumplimiento de los indicadores en todos los programas participantes. Dicho aumento tiene relación con indicadores positivos en T2, a diferencia de T1 sobre la existencia de mandatos formales, voluntad política y valoración de lo contextual. En el indicador “existencia de un rol formalmente asignado para la gestión de redes sociales”, no se registró variación en 3 de los programas.

La dimensión “planificación para la gestión” presentó cambios significativos en todos los programas, siendo en Plae Ranco y Plae Panguipulli donde observamos valores positivos para todos los indicadores. En T1, todos los programas presentaron indicadores negativos respecto a la “planificación para la gestión”. Comparando ambos tiempos, logramos detectar que los procesos participativos posibilitaron cambios en las dinámicas de los equipos, lo cual contribuyó a la planificación.

Sobre la dimensión “coordinación”, tres de los programas presentaban en T1 el 50% o más de indicadores favorables, y en SBC

constatamos una menor presencia de indicadores favorables para T1 y T2; sin embargo, aumentó el porcentaje en T2. Cabe destacar que los programas que presentaban más del 50% de indicadores favorables para la coordinación, lograron el 100% en T2, siendo SBC la excepción, respecto al cual influyó la dispersión territorial. La especificidad en las funciones y delimitación del rol en los programas Plae influyó favorablemente en el cumplimiento de indicadores para la “coordinación”.

Respecto a la dimensión “reflexividad y potenciación de la red”, tres programas lograron un 100% de los indicadores de T2 respecto a T1, cuando los programas no presentaban ningún indicador favorable. El programa Plae Valdivia tuvo un 75% de los indicadores favorables, siendo el indicador “existencia de generación de conocimiento a partir de los propios actores” el que no se cumplió en T2, lo que puede explicarse por la gran cantidad de funcionarios del programa en relación con los otros programas del estudio, lo cual implica mayores niveles de coordinación para el logro del indicador.

Tabla 3. *Gestión de la red social.*

DIMENSIONES	PLAE VALDIVIA		PLAE RANCO		PLAE PANGUIPULLI		SBC	
	Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 1	Tiempo 2
Condiciones de operación (%)	12,5	75	12,5	87,5	37,5	87,5	25	87,5
Planificación para la gestión (%)	0	66,7	0	100	0	100	0	66,7
Coordinación (%)	50	100	66,7	100	50	100	33,3	66,7
Reflexividad y potenciación de la red (%)	0	75	0	100	0	100	0	100

Fuente: elaboración propia.

8. Discusión

Con base en los resultados de la matriz de indicadores para la gestión de redes sociales, al comparar T1 y T2 observamos cambios

significativos en las distintas dimensiones. Por lo tanto, respecto a la evaluación del M.O, concluimos que la utilización de metodologías participativas, como la IAP, en la cual se sustenta, produjo efectos positivos. La participación

como proceso abierto de construcción social puede transformar la realidad mediante la activación de procesos reflexivos, fortaleciendo el proceso creativo y valorizando aportes de los actores (Zambrano-Constanzo, 2007), específicamente generando conciencia sobre la relevancia de las redes sociales para abordar los complejos fenómenos sociales (Suk, 2007).

Generar espacios de encuentro entre los diversos actores potencia la configuración de relaciones horizontales clave para la gestión de las redes sociales interorganizacionales, donde todos los actores puedan aportar, generando sinergia en las decisiones tomadas sobre los desafíos que implica la ejecución de la política pública (Luna & Velasco, 2005), como la referida a la aplicación de la ley RPA.

Dado que, como forma de coordinación, las redes sociales son frágiles (Chaqués, 2004), se hizo especialmente relevante generar la formalización de los vínculos durante la implementación del M.O, por medio de protocolos de acción, convenios y mesas de trabajo con los diversos actores, buscando la estabilidad de la red (Natera, 2005). El ciclo continuo del M.O, basado en la IAP, permitió constatar déficits, al evaluar la gestión de la red e implementar soluciones para optimizar su funcionamiento, a fin de continuar con los procesos impulsados (Rubio & Varas, 2004). Estos hallazgos coinciden con los señalados en la literatura, pues la participación de los actores, la reflexividad, una orientación hacia relaciones horizontales que propicie la diversidad y el dialogo, son fundamentales para la activación y permanencia en el tiempo de las redes sociales (Fleury, 2002).

Favorecer la gestión de las redes sociales ofrece grandes posibilidades frente a los desafíos de la reinserción social de los sujetos adolescentes infractores, donde deben confluir actores públicos y privados. Es necesario -dada la incoherencia que presenta el sistema RPA-, generar espacios para la reflexión y potenciación del trabajo en redes sociales, rescatando el conocimiento de cada actor para lograr los objetivos de la ley RPA. En este sentido, en el estudio constatamos un fortalecimiento de la red, haciéndola más heterogénea en T2, a través de la incorporación de nuevos actores de

diversa jerarquía. Una mayor participación de las instituciones regionales y locales será clave para mejorar la gestión de las redes sociales, logrando que los actores locales acepten integrar el proyecto y lo sientan como propio, aspecto clave para avanzar hacia estructuras de gobernanza territorial.

Finalmente, un M.O eficiente para fortalecer la gestión de redes sociales debe contener un fuerte componente participativo, y considerar los distintos niveles jerárquicos. Requiere, además, evaluar dicha gestión (Blanco & Gomá, 2003). La evaluación de línea de base ha sido útil en el M.O para observar el impacto de los procesos desarrollados y tener elementos para la toma de decisiones.

Sobre las limitaciones del estudio, en primer lugar, la insularidad con la que operan los programas de la ley RPA atenta contra el desarrollo de iniciativas participativas de fortalecimiento local. Es evidente la falta de estructuras intermedias, tales como mesas de trabajo, equipos de gestión y coordinadores de redes sociales que faciliten las comunicaciones y dinamicen la gestión en red. A su vez, la constante presión por el cumplimiento de metas desde los niveles centrales de Sename, limita la autonomía de los actores locales en torno a la planificación y toma de decisiones. Por ello, queda planteada la propuesta para seguir indagando respecto a la potencialidad de la gestión de redes sociales para impactar favorablemente en la ejecución de las políticas públicas. El caso de los programas RPA de la Región de Los Ríos, dio luces favorables al respecto, abriendo la discusión en relación a la implementación del M.O de gestión de redes sociales y su contribución a la coherencia del sistema RPA.

Lista de referencias

- Baker, L. (2000). *Evaluación de impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza. Manual para profesionales*. Washington: Banco Mundial.
- Berrios, G. (2011). La ley de responsabilidad penal del adolescente como sistema de justicia: análisis y propuestas. *Política Criminal*, 6 (11), pp. 163-191.

- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2015). *Indicadores socio-demográficos Región de Los Ríos*. Recuperado de: <http://siit2.bcn.cl/nuestropais/region14/indic.htm>
- Blanco, I. & Gomá, R. (2003). Gobiernos locales y redes participativas: retos e innovaciones. *Revista del Clad Reforma y Democracia*, 26, pp. 75-100.
- Börzel, T. (1998). Organizing Babylon: On the different conceptions of policy networks. *Public Administration*, 76, pp. 253-273.
- Chaqués, L. (2004). *Redes de políticas públicas*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Cohen, E. & Martínez, R. (2013). *Manual formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Recuperado de: http://www.eclac.org/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual_dds_200408.pdf.
- Conace (2009). *Serie intervención territorial: Modelo de intervención en sectores focalizados vulnerables al consumo y tráfico de drogas*. Santiago de Chile: Conace.
- Fleury, S. (2002). El desafío de la gestión de las redes de políticas. *Instituciones y Desarrollo*, 12-13, pp. 221-247.
- INE (2013). *Informe Económico Regional*. Abril-Junio 2013. Recuperado de: http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/territorio/iner/2013/IER_II_trimestre_2013.pdf
- Klijn, E., Koppenjan, J. & Termeer, K. (1995). Managing Networks in the Public Sector: a Theoretical Study of Management Strategies in Policy Networks. *Public Administration*, 73 (3), pp. 437-454. Doi: 10.1111/j.1467-9299.1995.tb00837.x.
- Larrañaga, O. & Contreras, D. (2010). *Chile Solidario y Combate a la Pobreza*. Santiago de Chile: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-Chile. Recuperado de: http://www.pnud.cl/areas/ReduccionPobreza/2012/2010_1.pdf.
- León, O. & Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación*. Madrid: Alianza.
- Luna, M. & Velasco, J. (2005). Confianza y desempeño en las redes sociales. *Revista Mexicana de Sociología*, 67 (1), pp. 127-162.
- Martínez, J. (2010). *Informe de diagnóstico de la implementación de la Ley 20.084, Junio 2007- Marzo 2010*. Santiago de Chile: Sename.
- Mideplan (2004). *Conceptos fundamentales sistema de protección social Chile Solidario del Gobierno de Chile*. Santiago de Chile: Mideplan. Recuperado de: http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_170.pdf.
- Mideso (2013). *Resultados Regionales Encuesta Casen 2011: Región de Los Ríos*. Recuperado de: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/layout/doc/casen/XIV_LosRios_oct13.pdf
- Mideso (2014). *Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional año 2011*. Recuperado de: <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen/casen-documentos.php?c=84&a=2011>
- Ministerio de Justicia (2005). Ley 20.084. *Sistema de responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la ley penal*. Recuperado de: [file:///D:/Users/Maury/Downloads/LEY-20084_07-DIC-2005%20\(1\).pdf](file:///D:/Users/Maury/Downloads/LEY-20084_07-DIC-2005%20(1).pdf)
- Natera, A. (2005). Nuevas estructuras y redes de gobernanza. *Revista Mexicana de Sociología*, 67 (4), pp. 755-791.
- Rodríguez, J. (2005). *Análisis estructural y de redes*. Madrid: Centro de investigaciones Sociológicas.
- Rubio, M. & Varas, J. (2004). *El análisis de la realidad en la intervención social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Editorial CCS.
- Sename (2010). *Programa de Libertad Asistida Especial. Orientaciones Técnicas*. Santiago de Chile: Departamento de Justicia Juvenil, Sename. Recuperado de: http://www.sename.cl/wsename/otros/20084/Anexo_1_Base_Tecnica_OOTT_PLE_definitivas.pdf
- Sename (2014). *Bases Técnicas Servicio en Beneficio de la Comunidad y Reparación del Daño*. Santiago de Chile: Departamento

de Justicia Juvenil, Sename. Recuperado de: http://www.sename.cl/wsename/licitaciones/p5_07-05-014/Bases_Tecnicas_SBC.pdf

- Scoppetta, O. (2006). Discusión sobre la evaluación de impacto de programas y proyectos sociales en salud pública. *Universitas Psychologica*, 5, pp. 695-703.
- Suk, P. (2007). Desafíos a la capacidad pública en la era de una administración pública en evolución y reforma del gobierno. *Gestión y Política Pública*, XVI, pp. 511-537.
- Sur, C. (2005). *Evaluación de cinco programas de la oferta pública social, participantes del Sistema Chile Solidario, Serie de Estudios Chile Solidario*. Santiago de Chile: Mideplan. Recuperado de: http://www.chilesolidario.gob.cl/administrador/arc_doc/2018504523493ef0c08726d.pdf
- Wasserman, S. & Faust, K. (2013). *Análisis de redes. Métodos y aplicaciones*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Zambrano-Constanzo, A. (2007). Participación y empoderamiento comunitario: rol de las metodologías implicativas. En A. Zambrano-Constanzo, G. Rosas, I. Magaña, D. Asún & R. Pérez-Luco (eds.) *Psicología comunitaria en Chile: evolución, perspectivas y proyecciones*, (pp. 373-403). Santiago de Chile: RIL.
- Zambrano-Constanzo, A., Muñoz, J. & González, M. (2012). Variables psicosociales del entorno comunitario asociadas a procesos de desadaptación social en adolescentes: reflexiones a partir de un estudio de caso. *Universitas Psychologica*, 11 (4), pp. 1135-1145.