



PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

# ESTUDIO SOBRE BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

---



# TEMARIO

1. Metodología
2. Estándares de protección especializada
3. Buenas prácticas de protección especializada
4. Elementos a considerar para el mejoramiento de la oferta de protección
  - 4.1. Ámbito institucional
  - 4.2. Ámbito de la intervención
5. Recomendaciones
6. Matriz de estándares de protección especializada

# 1. METODOLOGÍA

---

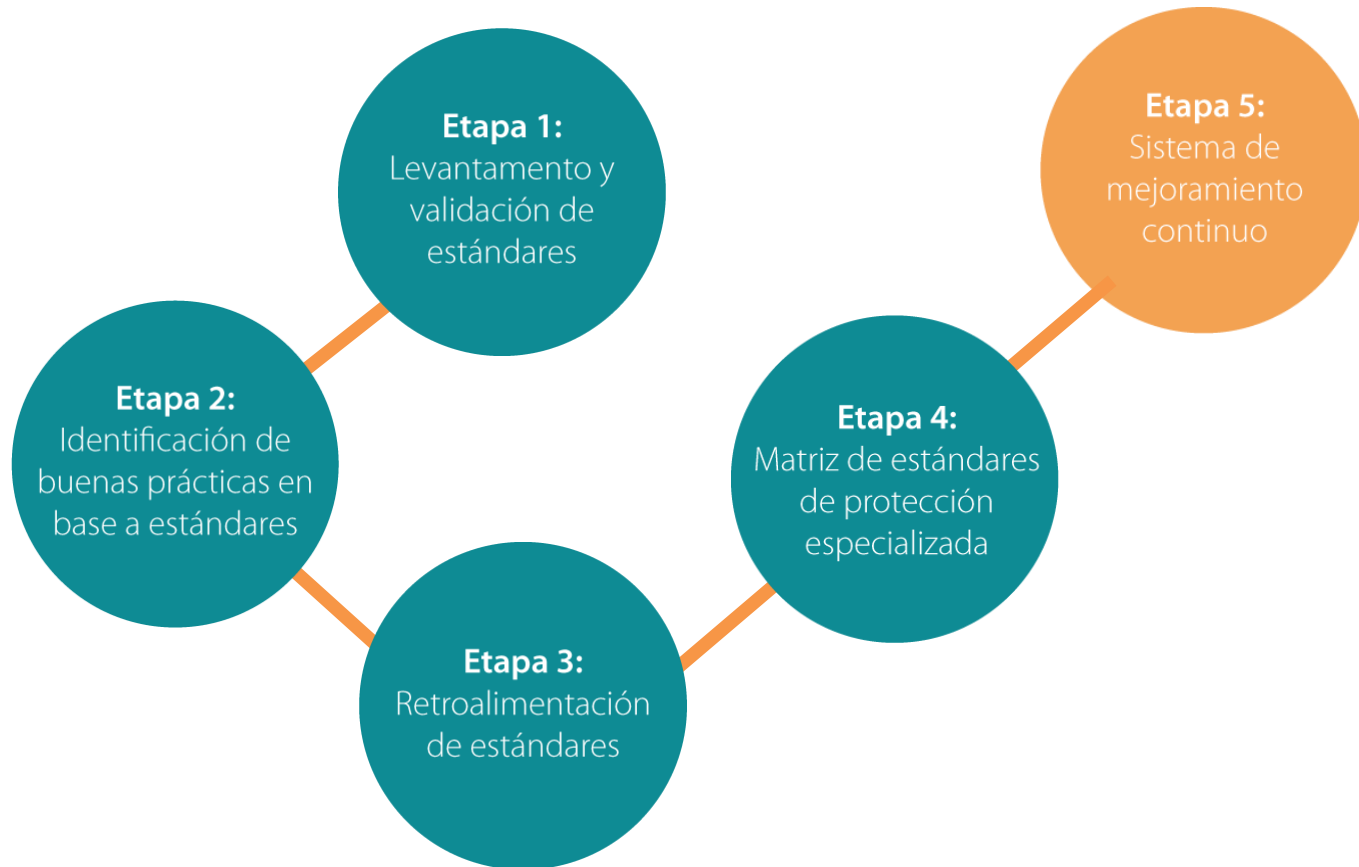
# OBJETIVOS

**General:** Identificar y describir en profundidad buenas prácticas en los proyectos de las cuatro líneas de acción incorporadas en la Ley de Subvenciones 20.032 (OPD, Centros Residenciales, Programas, Diagnósticos) y de los Centros de administración directa del SENAME, con el fin de rescatar elementos que apunten a mejorar la oferta proteccional dirigida a la infancia.

**Específicos:**

1. Definir y validar estándares que permitan identificar buenas prácticas.
2. Individualizar y analizar en detalle casos que constituyan buenas prácticas, procurando aportar a la replicabilidad de las buenas prácticas.
3. Proponer elementos a considerar para el mejoramiento de la oferta de protección.

# ETAPAS



## Etapa 1: Levantamiento y validación de estándares

### Consulta a expertos

- Académicos y actores institucionales

### Revisión bibliográfica

- Recomendaciones de organismos internacionales (UNICEF, RELAF, Comité de derechos del Niño, etc)
- Regulaciones técnicas y legales (Normativa Sename)
- Orientaciones para la protección especial
- Directrices para la gestión de servicios sociales

### Taller de pre-validación (17 de enero de 2016)

- Ministerio de Hacienda
- Consejo Nacional de la Infancia
- Sename

### Taller de validación (31 de marzo de 2016)

- Centro de Estudios y Promoción del Buen Trato, PUC
- Facultad de Derecho, UDP
- Facultad de Derecho, UAH
- Centro de Estudios del Desarrollo, CEDEP
- Consejo Nacional de la Infancia
- Ministerio de Desarrollo Social
- Sename



## Etapa 2: Identificación de buenas prácticas en base a estándares

### Estudio de casos

Seleccionados en base a:

- Egreso favorable
- Última evaluación de desempeño

- OPD Tomé
- DAM Conchalí, Achnu-Prodeni
- FAE Concepción, Adra
- PPF Renca, Crea Equidad
- PIE 24 Horas Lo Hermida, Opción
- Residencia San Pedro Armengol Recoleta, Mercedarios
- Residencia Laura Vicuña Antofagasta, Hogar de Cristo
- Casa Nacional del Niño, Sename

### Levantamiento en línea:

- ✓ Participación voluntaria
- ✓ Auto-reporte

Enviado a:

- Universo de OCAs privadas (178)
- Total de proyectos especializados (1.123) en las 4 líneas y CREAD.

- Tasa de respuesta institucional: 11,25%
- Tasa de respuesta de proyectos: 28,76%



## Etapa 3: Retroalimentación de estándares

Identificación de buenas prácticas

Definición de niveles de desarrollo

- Complementar estándares preliminares





## Etapa 4: Matriz de estándares de protección especializada

2 Ámbitos: Institucional y de la intervención

10 dimensiones y 25 estándares de protección especializada

- Instrumento de gestión para el mejoramiento continuo



## 2. ESTÁNDARES DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA

---

		Á	M	B	I	T	O	S
D I M E N S I O N E S	Institucional	De la Intervención						
	1 Planificación institucional (4 estándares)	5 Ciclo de la intervención (6 estándares)						
	2 Supervisión y asesoramiento institucional (1 estándar)	6 Participación (2 estándares)						
	3 Gestión de personas (4 estándares)	7 Enfoques transversales (3 estándares)						
	4 Gestión del conocimiento (1 estándar)	8 Gestión intersectorial (2 estándares)						
		9 Gestión de la información (1 estándar)						
		10 Espacios amigables (1 estándar)						

Dimensiones	Estándares
<b>1</b> Planificación institucional (4 estándares)	1. Cultura institucional afín a la perspectiva de derechos 2. Planificación institucional 3. Rendición de cuentas 4. Gestión de recursos
<b>2</b> Supervisión y asesoramiento institucional (1 estándar)	5. Supervisión y asesoría
<b>3</b> Gestión de personas (4 estándares)	6. Prácticas de reclutamiento 7. Condiciones laborales de los equipos 8. Autocuidado y clima laboral 9. Formación, experiencia e interdisciplinariedad
<b>4</b> Gestión del conocimiento (1 estándar)	10. Gestión del conocimiento

Dimensiones	Estándares
<b>5</b> Ciclo de la intervención (6 estándares)	<ul style="list-style-type: none"><li>11. Planificación de los procesos de intervención</li><li>12. Acogida y diagnóstico</li><li>13. Diseño y ejecución del plan de intervención</li><li>14. Monitoreo del plan de intervención</li><li>15. Evaluación de restitución del ejercicio de derecho vulnerado</li><li>16. Egreso de la intervención</li></ul>
<b>6</b> Participación (2 estándares)	<ul style="list-style-type: none"><li>17. Participación de niños, niñas y adolescentes</li><li>18. Participación de las familias</li></ul>
<b>7</b> Enfoques transversales (3 estándares)	<ul style="list-style-type: none"><li>19. Enfoque de género</li><li>20. Enfoque intercultural</li><li>21. Enfoque de necesidades especiales</li></ul>

Dimensiones	Estándares
8 Gestión intersectorial (2 estándares)	22. Coordinación con la red local para la intervención 23. Participación red local para promoción cultura de derechos
9 Gestión de la información (1 estándar)	24. Gestión de la información
10 Espacios amigables (1 estándar)	25. Ambientes amigables para la niñez y adolescencia

### 3. BUENAS PRÁCTICAS DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA

---

- Se identificaron **87 tipos de buenas prácticas** asociadas a los estándares en el ámbito institucional y de la intervención.
- Criterios de identificación de buenas prácticas:
  - Resolución de un problema
  - Participación
  - Sustentabilidad



- Institucionalización de **procesos de planificación** de corto, mediano y largo plazo, consistente, implícita o explícitamente, con el enfoque de derechos.
- Definición de **perfiles de cargo, y, en algunos casos, de equipos** en los procesos de gestión de personas.
- Generación de **condiciones laborales** que van más allá de los sistemas de seguridad social base (beneficios complementarios, autocuidado).
- **Generación de soportes en formato de asesoría y supervisión institucional** para los equipos técnicos.

- Identificación y relevamiento de etapa previa al diagnóstico, denominada **“acogida y encuadre”**, fundamental para la vinculación inicial y su proyección al resto de la intervención.
- Generación de un **contexto protector en todo el ciclo de intervención** asociado a buen trato, participación y adaptación a contexto, **como parte del proceso reparatorio**.
- **Participación de niños, niñas y sus familias, centrada en transparentar** la información que se genera y comparte con otros, referidas a su situación, y en el levantamiento de sus percepciones y opiniones.
- **Gestión intersectorial**, centrada en el intercambio de información y generación de acuerdos para la intervención.



## 4. ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA EL MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE PROTECCIÓN

---

## 4.1. ÁMBITO INSTITUCIONAL

---



## **Dimensión Planificación institucional**

- Fortalecer la rendición de cuentas financieras y ampliar los actores a quienes se rinde cuenta, específicamente a la comunidad local y a los sujetos de intervención.
- Hacer consistentes los recursos financieros con el servicio que se provee, actualmente se gestiona el déficit financiero a través de distintos mecanismos.



## **Dimensión Gestión de personas**

- Considerar la complejidad de las vulneraciones que abordan los equipos técnicos, para evitar el desgaste y la rotación profesional.



## **Dimensión Gestión del conocimiento**

- Contar con sistemas de información basado en el enfoque de derechos que nutran la gestión del conocimiento tanto institucionales y de la intervención.

## 4.2. ÁMBITO DE LA INTERVENCIÓN

---



## Dimensión Ciclo de intervención

- Alto nivel de especialización en la elaboración del diagnóstico, pero menor claridad en la identificación del derecho vulnerado, lo que dificulta el diseño, monitoreo y evaluación.
- Existe claridad respecto de la importancia de generar un contexto protector para la intervención, pero dificultad para identificar técnicas y actividades concretas que apunten a la restitución del derecho vulnerado.
- Se utilizan instrumentos de monitoreo y evaluación de la implementación, más que aquellos centrados en la restitución del derecho vulnerado.





## **Dimensión Participación**

- Énfasis en transparentar la información a los niños, niñas, adolescentes y familias, así como en consultar su opinión, más que considerarlo para la injerencia en la toma de decisiones.



## **Dimensión Enfoques transversales**

- Existe una mayor claridad y operacionalización de los enfoques relacionados con género y necesidades especiales, no así en lo referido a lo intercultural, que tiende asociarse principalmente a grupos específicos.



## **Dimensión Intersectorial**

- Se identifican coordinaciones específicas en función de ciertos requerimientos del caso, pero no para el diseño de un plan de intervención conjunto y/o único.
- La participación de los proyectos especializados se da principalmente en la generación de planes o protocolos de actuación conjunta en función las vulneraciones específicas, más que en la definición de una agenda local de protección especializada.



## **Dimensión espacios amigables:**

- Se identifican esfuerzos por adecuar los espacios para niños, niñas, adolescentes y sus familias, sin embargo, faltan recursos financieros para garantizarlo.

## 5. RECOMENDACIONES

---

**Sistema de  
mejoramiento  
continuo  
en base a  
estándares de  
protección  
especializada**

**Actualización del Sistema de  
Acreditación de OCAs**

**Fortalecimiento a la asistencia  
técnica**

**Complemento a las bases y lineamientos técnicos de la  
oferta de protección especializada**

**Sistema de financiamiento basado en el costo de  
implementación de los servicios, de acuerdo a los  
estándares**

**Plataforma con  
información  
financiero  
administrativa y  
técnica**

NIVELES



INSTITUCIONAL



INTERVENCIÓN



PROGRAMÁTICO



FINANCIERO

## 6. MATRIZ DE ESTÁNDARES DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA

---

Los **estándares son referentes de buenas prácticas** que orientan a las OCAs y a los proyectos de intervención para mejorar sus procesos de gestión.

La Matriz de estándares de protección especializada es un **instrumento de gestión** que favorece el mejoramiento continuo y la replicabilidad de las buenas prácticas.

Se utiliza en el marco de una **asesoría técnica** provista por la institucionalidad a cargo del sistema de protección especial.

La matriz de estándares de protección especializada identifica los siguientes **niveles de desarrollo** para cada estándar:

- **Incipiente:** Acciones necesarias para la gestión de la protección especializada, que dan cuenta de un estado de desarrollo primario de las prácticas.
- **Adecuado:** Prácticas esperadas y deseables para los Organismos colaboradores y Proyectos de intervención. Expresan un nivel de desarrollo efectivo para la provisión de servicios de protección especializada.
- **Sobresaliente:** Prácticas avanzadas, que innovan en la provisión de servicios de protección especializada, que han sido diseñadas de manera participativa y que están institucionalizadas.

## Estándar 3: Rendición de cuentas.

Para identificar el nivel de desarrollo.

Documentos institucionales

Memoria institucional

Página web

Reuniones con equipo directivo y técnico

**Incipiente**

El organismo colaborador entrega periódicamente una rendición de cuentas administrativa, técnica y financiera a los servicios públicos correspondientes.

**Adecuado**

El organismo colaborador se responsabiliza de la rendición de cuentas, en relación a la gestión administrativa, técnica y financiera, poniendo a disposición de la comunidad esta información, a través de un sitio web con información institucional actualizada.

**Sobresaliente**

El organismo colaborador instruye a los equipos profesionales, técnicos y administrativos a que realicen una rendición de cuentas periódica a las comunidades en la que se implementan los proyectos, considerando a diversos grupos de interés, tales como institucionales, comunitarios y a las propias familias de los niños, niñas y adolescentes con las que trabajan.

El organismo colaborador dispone de formatos de rendición de cuentas diferenciados según grupo de interés.

**PASO 1**

Comience la lectura aquí



**PASO 2**

¿Cumple todos los criterios del nivel adecuado?

NO

SÍ

Clasifica en el nivel incipiente

**PASO 3**

¿Presenta algunas de las situaciones del sobresaliente?

NO

SÍ

Clasifica en el nivel adecuado

Clasifica en el nivel sobresaliente





PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

# ESTUDIO SOBRE BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

---

