



Ministerio de
Desarrollo
Social

Gobierno de Chile

Chile
mejor



Propuesta Base para el Desarrollo del Componente Institucional del Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez

Unidad de Niñez
División de Promoción y Protección Social
Subsecretaría de Servicios Sociales
Ministerio de Desarrollo Social



CONTENIDOS

PRESENTACIÓN.....	4
CAPÍTULO I: SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ	6
ATRIBUTOS DEL SISTEMA.....	7
COMPONENTES DEL SISTEMA.....	7
CAPÍTULO II: ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS.....	14
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN <i>NACIONAL</i> DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN	16
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN <i>REGIONAL</i> DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN	19
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN <i>LOCAL</i> DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN	21
CAPÍTULO III: ORGÁNICA DE LA SUBSECRETARIA DE LA NIÑEZ	26
MISIÓN Y FUNCIONES	27
ESTRUCTURA INTERNA.....	28
DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	29
DE LAS VINCULACIONES CON LAS SUBSECRETARIAS DE EVALUACIÓN SOCIAL Y SERVICIOS SOCIALES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL.....	30
CAPÍTULO IV: INSTRUMENTO DE ARTICULACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍAS.....	32
PLAN DE ACCIÓN DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA 2018-2025	33
RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE ACCIÓN POR EJE DE DERECHOS	33
ESTRATEGIAS CLAVES PARA LA IMPLEMENTACION PROGRESIVA DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ.....	40
CAPÍTULO V: SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACION DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (SIINA) 43	
FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA SIINA	44
OBJETIVOS DEL SIINA	44
ESTRUCTURA DEL SIINA.....	45
MÓDULOS DEL SIINA.....	46
PERFILES DE USUARIOS	49
ASPECTOS TÉCNICOS GENERALES: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	49
FINANCIAMIENTO	50
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	50
CONFIDENCIALIDAD DE LOS DATOS.....	51
CAPÍTULO VI: INSTITUCIONALIDAD PARA LA VIGILANCIA DEL SISTEMA DE GARANTÍAS	53
CONSEJO NACIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL.....	53
CONSEJO NACIONAL DE LOS NIÑOS Y NIÑAS.....	54

DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ	59
CAPÍTULO VII: MODELO BASAL PARA LA PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL SISTEMA DE GARANTIAS.....	62
OBJETIVOS DEL ORGANISMO DE PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA	63
FUNCIÓN DE GESTIÓN DE CASOS.....	63
PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE CASOS	64
CAPÍTULO VIII: PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO DE UNA NUEVA INSTITUCIONALIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL.....	83
PRINCIPIOS DE LA PROTECCIÓN ESPECIAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS.....	84
MARCO TEÓRICO BASE DE LA PROTECCIÓN ESPECIAL	85
CARACTERÍSTICAS QUE DEBERÍA TENER LA OFERTA PROGRAMÁTICA DE PROTECCIÓN ESPECIAL.....	88
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA PARA NIÑOS Y NIÑAS	91
PROPUESTA MODELO DE ACREDITACIÓN DEL SERVICIO.....	103
CAPÍTULO IX: PROPUESTA LEGISLATIVA QUE CREA EL SERVICIO NACIONAL DE REINSERCIÓN SOCIAL JUVENIL.....	109
CONTENIDO DEL PROYECTO DE LEY (Boletín N° 11.174-07).....	110
CAPÍTULO X: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS	116
ALCANCES CONCEPTUALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ	116
PROPUESTA DE ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL.	118
EJES DE IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ.....	120
ANEXO 1: CONSIDERACIONES PARA LA REFORMULACIÓN PROGRAMÁTICA DE LA PROTECCIÓN ESPECIALIZADA.....	133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	139

PRESENTACIÓN

Chile ha sido exitoso en alcanzar destacados índices en la reducción de la mortalidad infantil, extensión de la matrícula escolar y políticas sociales para reducir la pobreza, entre otras materias, sin embargo, la fragmentación de la gestión pública y la ausencia de una institucionalidad garante no ha permitido dar cumplimiento a la aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) que fue ratificada por el Estado chileno hace ya más de una década.

Atendiendo la recomendación general de Naciones Unidas, CEPAL y UNICEF, el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet ha impulsado una agenda legislativa con el objetivo de crear un Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez, que es un sistema nacional de protección que abordará los derechos de manera transversal, integral y efectiva.

La propuesta establece la obligatoriedad de contar con una Política Nacional de la Niñez 2015-2025 y un Plan de Acción Nacional e inicia la tramitación de una serie de reformas legales que dan cuerpo al Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez: el proyecto de ley que modifica la Ley 20.530 y crea la Subsecretaría de la Niñez¹; el proyecto que crea el nuevo Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil; el proyecto que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas; la Ley N°21.067 que crea la Defensoría de los Derechos de la Niñez²; la Ley N°21.013 que tipifica el maltrato Infantil y maltrato a personas vulnerables³, y la Ley N°21.057 que regula entrevistas grabadas en video y, otras medidas de resguardo a menores de edad, víctimas de delitos sexuales⁴.

La agenda legislativa expuesta, está alineada con los desafíos que se expresan en la Política Nacional de la Niñez y Adolescencia 2015-2025, que refiere a cuatro temáticas principales: Desigualdad; Violencia hacia los niños, niñas y adolescentes; Participación e Institucionalidad; y Gestión Pública. Cada proyecto por si solo y en conjunto responden a distintos ámbitos que involucran estas temáticas.

En el caso de la Desigualdad, la existencia de una ley que garantice el correcto ejercicio de los derechos, implica el acceso a una protección integral, no solo para aquellos niños y niñas que sean vulnerados en sus derechos, sino para todos los niños y niñas, independiente de su condición socioeconómica, cultural y contexto territorial.

Las cifras citadas en la Política nacional de Niñez y Adolescencia 2015-2025, reflejan la compleja situación de niños y niñas y su relación con los indicadores de pobreza, los que además inciden negativamente en la vida familiar y en el acceso a bienes y servicios, evidenciando grandes brechas, por ejemplo, en la cobertura de educación parvularia y media, acceso en atención de salud mental, acceso a áreas verdes y el trato a niños y niñas migrantes por nombrar algunos, lamentablemente todas estas desigualdades tienden a acentuarse en el quintil más pobre.

En cuanto a la temática de violencia hacia niños y niñas, los proyectos antes mencionados entregan un marco de acción y de protección frente a dichas situaciones, a la

¹ A la fecha de elaboración del presente documento, el PDL que crea la Subsecretaría de la Niñez cumplió con la tramitación en ambas Cámaras legislativas y en comisión mixta, por lo que el Congreso Nacional la despachó para su promulgación.

² Promulgada el mes de enero del 2018.

³ Promulgada el mes de mayo del 2017.

⁴ Promulgada el mes de enero del 2018.

creación de una institucionalidad especializada en niñez, se agrega la tipificación del maltrato como delito, y por ende un aumento de las sanciones por esta causal. UNICEF reconoce que uno de los problemas más graves que afectan a los niños, niñas y adolescentes es la violencia que existe en diferentes contextos: en su hogar, establecimientos educacionales, vía pública, entre otros.⁵ Además para complementar la creación de una nueva institucionalidad de protección especializada, se realiza una propuesta técnica que considera a la protección administrativa como una opción de intervención dirigida a la restitución de derechos, entregándole este rol a los órganos de administración del Estado.

Otra de las temáticas que se señala como un desafío para abordar con el nuevo marco que otorga el Sistema, es la participación de niños y niñas en la institucionalidad que incide en la elaboración de políticas públicas, en especial aquellas que tengan relación con asuntos que les afecten. En este sentido se considera la creación de instancias permanentes y vinculantes para ejercer el derecho a expresar su opinión, generando las condiciones para que este derecho se cumpla en todos los ámbitos de su ciclo vital.

Finalmente en el ámbito de la Gestión Pública, el Estado ha realizado importantes esfuerzos orientados a políticas y programas universales, así como de carácter focalizado destinados a dar cobertura a necesidades de la niñez y adolescencia. Simultáneamente en el campo legislativo se ha avanzado en implementar las obligaciones comprometidas por el Estado de Chile al ratificar la Convención. Sin embargo, es necesario perfeccionar las políticas y programas de carácter focalizado destinadas a cubrir carencias de la niñez, como también aquellas de carácter universal orientadas a garantizar y promover el ejercicio de derechos. La generación de una nueva Política Nacional de Niñez y Adolescencia asume el desafío de avanzar con decisión hacia la transformación de la normativa, las condiciones político-institucionales y programáticas.⁶ En este sentido la creación de una Subsecretaría de Niñez vendrá a fortalecer la articulación intersectorial de todos aquellos esfuerzos públicos realizados para brindar mejores condiciones a niños y niñas, evitando duplicar iniciativas.

A su vez, el Comité interministerial de la Niñez, es facultado con nuevas herramientas para aprobar directrices, orientaciones e instrumentos hacia la garantía de protección integral de derechos, lo que también fue sugerido en 2007 desde el Comité por los derechos de niño de Naciones Unidas.

El presente documento busca profundizar principalmente en aquellos elementos del componente institucional, el cual corresponde a las condiciones institucionales necesarias para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en el marco del nuevo Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez. Junto con describir los niveles de actuación en los cuales se desarrolla el componente, tanto a nivel nacional como en su despliegue territorial, el documento realiza un análisis y propuesta respecto de la estructura organizacional de cada una de las instituciones que participan como elementos del componente.

Adicionalmente, releva distintas propuestas técnicas que deberían guiar la implementación del componente en sus niveles de actuación, complementando los proyectos de ley con las condiciones que permitan por ejemplo: la participación de niños y niñas y la sociedad civil, conocer el estado de situación del ejercicio de los derechos, y la prevención o atención oportuna de situaciones de vulneración de derechos.

⁵ UNICEF. Protección Infantil contra el abuso y la violencia. (ref. 11 de agosto de 2015). Disponible en: http://www.unicef.org/spanish/protection/index_violence.html

⁶ Consejo Nacional de la Infancia (2015): Política Nacional de Niñez y Adolescencia (2015-2025). Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Gobierno de Chile. Pág. 53.

CAPÍTULO I: SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ

La propuesta de un Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez⁷ para Chile⁸, se construye sobre la base de los derechos y principios normativos establecidos por la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN): No discriminación, Interés Superior del Niño, Derecho a la vida, Supervivencia y Desarrollo, y el principio de Participación. Estos representan la piedra angular del paradigma de la protección integral, y en este sentido, son orientaciones para impulsar un cambio en la matriz cultural nacional y en la gestión pública, que permita el verdadero reconocimiento de los niños y niñas como actores sociales, con identidades específicas que deben ser valoradas y legitimadas por el conjunto de la sociedad.

Asumiendo esta perspectiva, la propuesta del Sistema de Garantías emerge como uno de los principales desafíos de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia (2015-2025), cuyo horizonte de acción al 2025 es que todos los niños, niñas y adolescentes cuenten "con las condiciones que garanticen el ejercicio de sus derechos de acuerdo a su curso de vida, sin distinción de origen social, género, pertenencia a pueblos indígenas, diversos sexualmente, en situación migratoria, en situación de discapacidad o cualquier otro factor de potenciales inequidades"⁹.

En virtud de este desafío, el Sistema de Garantías representa un modelo de gestión con el cual se espera reinterpretar el rol que le cabe al Estado respecto de las condiciones de vida y desarrollo de los niños y niñas, a través de la convergencia y coordinación de distintos niveles de actuación, para garantizar un continuo de cuidado. De modo particular, se define como: modelo "integrado por el conjunto de políticas, instituciones y normas destinadas a respetar, promover y proteger el desarrollo físico, mental, espiritual, moral, cultural y social de los niños"¹⁰.

A partir de esta definición, queda establecido que la propuesta de un Sistema de Garantías para nuestro país, debe estar alineada con los estándares internacionales sobre derechos humanos y niñez, a través de los cuales es posible identificar: actores y sus interrelaciones, flujos de información, mecanismos de articulación y complementariedad intersectorial, y las actuaciones para la gerencia y desarrollo organizacional.

El presente capítulo, a través de un conjunto de atributos y componentes que se abordan, contribuye a que los postulados establecidos por el paradigma de la protección integral de la niñez, sean operacionalizados y tengan en el futuro, un impacto verificable en el desarrollo humano y social del país, desde los primeros años de vida de sus ciudadanos y ciudadanas.

⁷ Para favorecer una lectura más fluida del documento, se utilizará el concepto "Sistema de Garantías" como equivalente de "Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez". Así mismo, el concepto "niño" o "niña" incluye "adolescente", excepto cuando sea necesario diferenciar por grupo etario.

⁸ La propuesta ha considerado para su construcción la evidencia compilada de la experiencia nacional e internacional, y principalmente, el conjunto de recomendaciones recibidas de la oficina de UNICEF en Chile, en el marco del convenio de cooperación vigente, y las orientaciones expresadas en el documento del Instituto Interamericano del Niño (Marzo, 2003): "Prototipo Base Sistema Nacional de Infancia".

⁹ Consejo Nacional de la Infancia (2015): Política Nacional de Niñez y Adolescencia (2015-2025). Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Gobierno de Chile. Pág. 69.

¹⁰ Proyecto de Ley Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez (Boletín N° 10315-18).

ATRIBUTOS DEL SISTEMA¹¹

- **Universalidad:** La población objetivo del Sistema son todos los niños y niñas menores de 18 años que habitan el país. La universalidad implica un nuevo enfoque que debe estar centrado en la protección del ejercicio de derechos, la prevención de sus vulneraciones y el fortalecimiento de las capacidades y el conjunto de condiciones necesarias para el desarrollo integral.
- **Comprehensividad:** El enfoque está centrado en el desarrollo de los niños y niñas, impulsando intervenciones diseñadas para asegurar que reciban el apoyo multisectorial necesario de manera oportuna y pertinente.
- **Intersectorialidad e integralidad de la respuesta:** El Sistema debe disponer de prestaciones de protección social, de protección especializada y de protección jurisdiccional coordinadas intersectorialmente por los distintos organismos que forman parte del mismo. Este componente supone una transición desde políticas sectoriales hacia una coordinación entre sectores, tanto vertical como horizontal, permitiendo un abordaje multidimensional del desarrollo de los niños y niñas.
- **Pertinencia Territorial:** El espacio local es el nivel más cercano a las demandas y los requerimientos de la niñez. Por este motivo, el Sistema supone una mayor integración entre los distintos actores y servicios locales, descentralizando las políticas públicas hacia el nivel local y a la participación activa de la comunidad. Por este motivo, el Ministerio de Desarrollo Social, en su calidad de organismo rector, dispondrá los mecanismos para la aplicación en términos territoriales de las medidas administrativas de protección de derechos. Para ello, dicho ministerio velará por una coordinación con los municipios y otras entidades territoriales públicas y privadas.
- **Progresividad:** El Sistema y sus componentes se instalarán de manera gradual de acuerdo a los recursos presupuestarios, legales, profesionales, técnicos y de infraestructura, entre otros.

COMPONENTES DEL SISTEMA¹²

COMPONENTE NORMATIVO

Corresponde a las herramientas jurídicas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema, considerando el desarrollo de una "Agenda Legislativa de Niñez", la que debe estar orientada a:

- ✓ Cambiar la relación entre el Estado y los niños y niñas, reconociendo su calidad de sujetos de derechos, de acuerdo a los estándares normativos e institucionales que establece la Convención sobre los Derechos del Niños y demás Tratados; siendo los tres pilares

¹¹ Basado en: Consejo Nacional de la Infancia (2015): Política Nacional de Niñez y Adolescencia (2015-2025). Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Gobierno de Chile. Pág. 74-75.

¹² Basado en: Propuesta Técnica sobre "Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez", elaborada por un equipo conformado por profesionales del Consejo Nacional de la Infancia y Ministerio de Desarrollo Social, el año 2016.

fundamentales: contar con una ley de protección integral, una institución rectora del Sistema de Garantías y un organismo de supervigilancia de carácter autónomo.

- ✓ Garantizar los derechos reconocidos por la Convención sobre los Derechos del Niño y el marco legal vigente a nivel nacional, y establecer mecanismos para hacerlos exigibles.

- ✓ Contar con un marco legal que brinde soporte a: un sistema integrado de servicios y prestaciones para una protección integral de la niñez; maximizando la eficiencia y eficacia del gasto público, junto con el monitoreo de la inversión en las áreas en las cuales incide el Sistema de Garantías. Adicionalmente, marco normativo que permita desarrollar robustos sistemas de información y un modelo de gestión del Sistema de Garantías para la coordinación intersectorial a nivel central, regional y comunal.

COMPONENTE PROGRAMÁTICO

Consiste en el conjunto de políticas, programas y acciones orientadas a la concreción de los derechos humanos de la niñez y aborda la integralidad de la vida del niño y la niña, su salud, bienestar y desarrollo. En este sentido, contempla estrategias promocionales, dispositivos preventivos y de alerta temprana, y "políticas públicas de toda índole que, siendo consistentes con los estándares internacionales sobre infancia y derechos humanos, tienen aplicación en casos donde se verifica una amenaza, perturbación o vulneración de derechos de los niños, o contacto de los adolescentes con la ley penal"¹³.

El despliegue de este componente, se comprende por tanto, dentro de un continuo de protección integral liderado por el Estado como garante principal, cuyo sello es la prevención como un proceso activo, identificándose tres niveles de intervención del Estado en el medio familiar y comunitario de los niños y niñas:

Prevención primaria: Se traduce en servicios universales dirigidos a toda la población, con el objetivo de evitar la presencia de factores de riesgo y potenciar los protectores. Considera servicios de promoción, lo que implica planificar y ejecutar acciones destinadas a difundir los derechos de la niñez y adolescencia, y sensibilizar y educar en su ejercicio y defensa, desde un enfoque de derechos de la niñez, para impactar positivamente en prácticas, conocimientos y conductas de los niños, niñas y adolescentes, y su entorno.

Prevención secundaria: Son servicios y prestaciones psicosociales dirigidos a aquellas familias que presentan factores de riesgo para el desarrollo socioemocional y el pleno ejercicio de derechos de los niños y niñas bajo su cuidado, y tienen como objetivo central eliminar o reducir el impacto de los factores de riesgo y reforzar los factores protectores en el entorno familiar.

Prevención terciaria: Se expresa a través de medidas de protección especial y servicios especializados que se ponen a disposición una vez que se ha detectado la vulneración de derechos humanos debido a la violencia¹⁴ en todas sus formas y contextos u otras causas, para prevenir la re victimización, lograr una pronta restitución de sus derechos y la reparación de las consecuencias negativas que ésta haya generado. Además, constituyen medidas idóneas en el marco de los procesos de reintegración del niño -cuando haya cursado una medida de

¹³ Unicef (2017), aportes consignados en actas del proceso de discusión de la agenda legislativa de niñez 2015-2017.

¹⁴ El presente documento asume la definición de **violencia** que la Convención sobre los Derechos del Niño expresa en su artículo 19, párrafo 1: "Toda forma de perjuicio o abuso físico o mental, descuido o trato negligente, malos tratos o explotación, incluido el abuso sexual"; y considera todo el marco interpretativo y operacional que provee el Comité de los Derechos del Niño a través de su Observación General N°13 (2011): Derecho del Niño a no ser objeto de ninguna forma de violencia.

separación-, para apoyar a la familia¹⁵ en la superación de las causas que dieron lugar a la adopción de la medida especial de protección¹⁶.

Estos niveles de intervención señalados, tienen reflejo en el componente programático del Sistema de Garantías, proyectado como un sistema integrado¹⁷ de: políticas públicas universales e intervenciones focalizadas¹⁸, preventivas, de protección especial¹⁹; y jurisdiccional²⁰ que se diseñan, ejecutan, evalúan y desarrollan a través de las entidades públicas del componente institucional, a la luz de los siguientes estándares²¹:

Disponibilidad: debe haber instituciones, bienes, servicios y programas públicos en cantidad suficiente para atender a toda la población de niños, niñas y adolescentes (NNA).

Accesibilidad: las instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben ser accesibles a todos los NNA. La accesibilidad está compuesto por las siguientes sub dimensiones:

- *No discriminación*: las instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben ser accesible a todos los NNA, especialmente a los grupos de NNA más vulnerables y excluidos (NNA indígenas, migrantes, en situación de pobreza, con discapacidad, LGBTI, NNA en residencias de protección).
- *Accesibilidad física o material*: instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben ser asequible geográfica y territorialmente, así como no pueden presentar barreras que dificulten el acceso físico a los NNA, especialmente a los que están en situación de discapacidad.

¹⁵ Desde una perspectiva teórica, la propuesta técnica del Sistema de Garantías para Chile suscribe la tipología de tres niveles, no obstante, puede considerarse durante el desarrollo institucional y programático posteriores, la operacionalización de un cuarto nivel: la *Prevención Cuaternaria*, que en términos generales, se define como "Acceso a apoyo en base a solicitudes voluntarias de los padres y/o cuidadores responsables" (Espejo, 2017) en el marco de un proceso de reunificación familiar, post institucionalización.

¹⁶ Organización de Estado Americano-OEA; Comisión Interamericana de Derechos Humanos- CIDH; UNICEF (2013): "DERECHO DEL NIÑO Y LA NIÑA A LA FAMILIA. CUIDADO ALTERNATIVO. PONIENDO FIN A LA INSTITUCIONALIZACIÓN EN LAS AMÉRICAS. Pág. 29-30. En: <http://www.cidh.org>

¹⁷ Uno de los referentes de esta definición ha sido el modelo "Sistema integrado de bienestar infantil para la protección integral del niño", expuesto en Pilotti, F. (2000): "Globalización y Convención sobre los Derechos del Niño: El Contexto del Texto". Organización de los Estados Americanos.

¹⁸ Recoge los aprendizajes de implementación y modelos de gestión del Subsistema de Protección Integral a la Infancia Chile Crece Contigo y, con ello, apuesta a su fortalecimiento y extensión de manera gradual.

¹⁹ En virtud de cubrir las actuales brechas en el ejercicio de derechos, se ha identificado como un futuro desafío del Sistema definir un catálogo de "Garantías explícitas" y de modo prioritario, un catálogo de "Garantías explícitas especializadas en infancia", entendidas éstas como: *prestaciones exigibles, que son activadas según señales de alerta del Sistema de Garantías. Estas alertas detectan necesidades y problemáticas, que requieren un tipo específico de prestación. También se tratan de garantías "universales", en el sentido de que no contienen ningún criterio de exclusión: todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a estas prestaciones si las llegasen a requerir. Su carácter de "especializadas" se relaciona con la activación de ellas en la medida que emergen indicadores que señalan una situación que requiere apoyo especial para el pleno desarrollo de un niño, niña y adolescente.* Fuente: Consejo Nacional de la Infancia (Noviembre, 2014): "Documento de Trabajo N°5: Propuesta sobre un Sistema Universal de Garantía de Derechos de la Niñez". Pág. 5.

²⁰ La Política Nacional de Niñez y Adolescencia 2015 - 2025 establece que el Sistema de Garantías deberá avanzar - entre otras materias- hacia el desarrollo de una *Protección Jurisdiccional*, que garantice el derecho a la protección judicial; propenda a la especialización de los órganos y procedimientos judiciales de protección de los derechos del niño(a), tanto de aquellos que han sido vulnerados en sus derechos como de aquellos que han cometido infracciones a la ley penal.

²¹ Los estándares y su conceptualización forman parte de las propuestas realizadas por el equipo consultor de Unicef Chile, en el marco del trabajo de cooperación con el Ministerio de Desarrollo Social.

- *Accesibilidad económica*: las instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben estar al alcance de todos, en términos económicos. Estos deben propender a su gratuidad.
- *Acceso a la información*: comprende el derecho de los NNA a solicitar, recibir y difundir información e ideas en relación a sus derechos.

Calidad: las instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben ser apropiados a los avances tecnológicos y científicos. Se incluyen aspectos como infraestructura, equipamiento, materiales, personal, tiempo de espera y atención, etc.

Pertinencia: las instituciones, bienes, servicios y programas públicos deben adaptarse a las necesidades y características de los NNA (etapa en ciclo de vida, sexo, identidad sexual, etc.), así como a su cultura, en especial en el caso de los NNA indígenas y migrantes.

Bajo estas consideraciones y la gradualidad que requiere la instalación del Sistema de Garantías, el componente programático considera como base las políticas públicas e intervenciones focalizadas que estén bajo la coordinación y supervisión directa del Ministerio de Desarrollo Social como ente rector, así como, aquellos comprometidos por los demás sectores públicos en el Plan de Acción de Infancia y Adolescencia al 2025²².

COMPONENTE INSTITUCIONAL Y NIVELES DE ACTUACIÓN

Corresponde a los organismos, públicos y privados²³, y a las condiciones institucionales necesarias para garantizar los derechos de los niños y niñas. Para su despliegue, contempla que los órganos de la administración del Estado, en el ámbito de sus competencias²⁴, tengan la responsabilidad de:

- ✓ Promover, en condiciones de igualdad, el libre y pleno goce y ejercicio de los derechos de los niños y niñas, para lo cual adoptarán las políticas, planes y acciones necesarias para esos fines;
- ✓ Proveer programas, asistencia y apoyo a los padres y/o madres, a las familias y comunidades en el ejercicio de su responsabilidad sobre los niños y niñas;
- ✓ Facilitar y promover la participación de la sociedad civil y sus organizaciones en el cumplimiento de los propósitos del Sistema de Garantías;
- ✓ Promover el restablecimiento de los derechos cuyo ejercicio se haya visto privado o limitado por la falta o insuficiencia del desarrollo de los derechos y deberes que competen a los padres y/o madres, y a las familias;
- ✓ Dar prioridad a los niños y niñas vulnerados en sus derechos en el acceso y uso a todo servicio, prestación y recursos de toda naturaleza, sean públicos o privados necesarios para una completa restitución y reparación de las consecuencias, en las debidas condiciones de seguridad y dignidad.

²² El presente documento dedica un capítulo a la estructura del Plan de Acción al 2025, desde la perspectiva de sus ejes estratégicos.

²³ En específico, los órganos de la Administración del Estado, los Tribunales de Justicia, el Congreso Nacional, el Defensor de la Niñez, las instituciones autónomas del Estado, y las demás entidades públicas o privadas que en el ámbito de sus competencias deban ejecutar acciones de protección, promoción, prevención, restitución o reparación para el acceso, ejercicio y goce efectivos de los derechos del niño.

²⁴ Basado en: Artículo 2° del proyecto de ley de Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez. BOLETÍN: 10315-

Además, este componente identifica **tres niveles de actuación**, de acuerdo con las funciones que dichos órganos cumplen dentro de él:

- **Nivel Estratégico**, encargado de las funciones de rectoría y dirección general del Sistema de Garantías, se despliega a través del Ministerio de Desarrollo Social y el Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez, conforme a sus facultades legales.

- **Nivel de Articulación**, encargado de articular y coordinar a las entidades que ejercen competencias y desarrollan programas relacionados con la protección de la niñez y la garantía de derechos. Desde el punto de vista institucional, este nivel de actuación se despliega a través de la Subsecretaría de la Niñez²⁵ del Ministerio de Desarrollo Social, sin perjuicio de las facultades propias de las Subsecretarías de Servicios Sociales y de Evaluación Social del Ministerio, que también se ponen a disposición de la rectoría y dirección general del Sistema.

- **De Prestación y Adopción de Medidas de Protección de Derechos**²⁶, encargado de gestionar y entregar los servicios y prestaciones sociales correspondientes a las garantías establecidas por ley, así como los programas y prestaciones especializadas entregadas por los órganos de la Administración del Estado y entidades competentes; y adoptar las medidas administrativas de protección de derechos del niño. Este nivel de actuación se expresa a través de la Subsecretaría de la Niñez del Ministerio de Desarrollo Social y su despliegue territorial, liderado por un organismo de protección a nivel comunal.

Junto a lo anterior, el Sistema contempla un **nivel de vigilancia y participación** que se expresa a través de entidades con independencia de la administración pública, conformado por:

- ✓ La Defensoría de los Derechos de la Niñez²⁷.
- ✓ Consejo de la Sociedad Civil de la Niñez y Consejo Nacional de los Niños y Niñas, los cuales cumplirán su labor de vigilancia e incidencia, en el marco de plataforma institucional que provee el Ministerio de Desarrollo Social y su Subsecretaría de la Niñez.

No obstante lo anterior, se deberán establecer las condiciones para desarrollar el nivel de vigilancia y participación, que en conjunto con los otros niveles de actuación del Sistema permitirán garantizar los derechos de todos los niños, niñas y adolescentes de Chile, con el desafío de la incorporación efectiva del enfoque de derechos a nivel de programación, para que el diseño de proyectos y programas cumplan con **estándares** como la **universalidad, exigibilidad, participación, integralidad y corresponsabilidad**.

En este sentido, resulta relevante que el nivel de vigilancia y participación genere las condiciones para apoyar el desarrollo de estándares que permitan cumplir con el mandato de la **rendición de cuentas** que establece la Convención sobre los Derechos del Niño, considerándola que es uno de los elementos que contiene la aplicación del enfoque de derechos humanos, y que por tanto, requerirá ser sujeto de análisis y revisión en el marco de un Sistema de Garantías.

Con el propósito de identificar algunos elementos que se consideran necesarios para la generación de estándares, normas u objetivos de la rendición de cuentas, se entregan a continuación algunas ideas orientadoras.

²⁵ El 29 de septiembre de 2015 se ingresa al Congreso, el Proyecto Ley "Crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social, y otros cuerpos legales que indica" (BOLETÍN: 10314-06).

²⁶ En la Política Nacional este nivel se encuentra asociado a nivel de ejecución, lo cual implica que cada Organismo y/o institución tendrá con responsabilidades de provisión de prestaciones.

²⁷ Ley promulgada el 22 de Enero de 2018 y que formó parte de la Agenda Legislativa de Niñez 2014-2018 del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet.

CARACTERÍSTICAS QUE DEBERÍA TENER LA RENDICIÓN DE CUENTAS

✓ **Significado y alcance de la rendición de cuentas.**

Desde un punto de vista semántico, el término rendición de cuentas se relaciona a la posibilidad o la habilidad de poder contar con información en torno a una unidad de análisis específica (funcionario o empleado, institución, gobierno, etc.). Asimismo, “hace mención a la obligación de una persona o de una entidad de presentar ciertos informes respecto a movimientos económicos o financieros”²⁸.

En su sentido más amplio, la rendición de cuentas implica informar o brindar explicaciones sobre algo, haciéndose responsable de lo dicho y lo hecho.

Esto significa que la rendición de cuentas guarda relación con la obligación de informar y responder sobre decisiones y/o acciones más allá de una exposición pasiva de la información. Implica que no basta con que las instituciones del Estado pongan a disposición del público la información relativa a su gestión y desempeño, es necesario además, que éstas informen de manera activa y clara sobre sus acciones y de hacer la exigibilidad de derechos y rendición de cuentas efectivas.

En este sentido, la rendición de cuentas se encuentra fuertemente vinculada con la participación ciudadana, y se entenderá como partes integrantes e indivisibles en un marco de protección integral de derechos. Por tanto, se deberá revisar los procedimientos existentes considerando que deberán ser reformados, o complementados con dispositivos de vigilancia y rendición de cuentas en los distintos niveles de actuación del sistema de garantías.

✓ **La Rendición de Cuentas centrada en la Exigibilidad de derechos.**

La rendición de cuentas es un “elemento clave en el enfoque basado en los Derechos Humanos, que destaca la relación que existe entre las funciones del Estado y los correspondientes derechos de los individuos”²⁹. En este sentido, se concibe como una relación de diálogo entre los actores que exigen y los que rinden cuentas. Los hace hablar a ambos, involucrándolos en un debate público.

Esta exigibilidad de derechos, se entiende como “la articulación entre los derechos abstractos y la materialización de las aspiraciones de una sociedad y la satisfacción de las mismas como una tarea de gobierno y de los ciudadanos. Implica la defensa y promoción del cumplimiento efectivo de un Derecho Humano, a través de acciones positivas de aseguramiento de la vigencia de una norma. Una de las varias acciones para la exigibilidad es la rendición de cuentas”³⁰.

Por tanto, resulta necesario que existan obligaciones de rendición de cuentas a cargo de los responsables de su concreción ante la ciudadanía, y la exigibilidad expresa por parte de los propios titulares de derechos.

²⁸ En <https://definicion.de/rendicion-de-cuentas/>

²⁹ Promover la rendición de cuentas social: de la teoría a la Práctica. Nota temática Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) 2010.

³⁰ Documento “Rendir cuentas para darse cuenta de las políticas de infancia y adolescencia en el municipio”. Centro de Investigaciones Multidisciplinarias para el Desarrollo, Colombia, Octubre del 2010.

En este marco, las políticas públicas, planes de acción y/o programas de infancia y adolescencia no pueden dejar de lado la rendición de cuentas dado que es un facilitador para la aplicación del enfoque de derechos humanos. Asimismo, se constituye como un elemento central no sólo de la gobernabilidad democrática, sino de todos los aspectos del desarrollo humano, ya que contribuye a garantizar que los intereses de los grupos más pobres y marginados de la sociedad sean tenidos en cuenta.

Del mismo modo, se deberá desarrollar explícitamente mecanismos de control y de fiscalización, a fin de hacer efectivo el cumplimiento de las obligaciones que el Estado ha asumido voluntariamente, de asegurar el contenido mínimo de los derechos económicos, sociales y culturales.

✓ **Fortalecimiento de la Participación en la rendición de cuentas**

Una característica importante de todo proceso de rendición de cuentas, y que guarda relación con la participación, tiene que ver con el hecho que “la rendición de cuentas no es auténtica sin participación ciudadana, o sea, sin un público que respalde una demanda de transparencia sobre la gestión estatal”³¹.

El Enfoque de Derechos Humanos asume la participación como un elemento que proviene de la normativa internacional de los derechos humanos. Su contenido establece que todas las personas y grupos humanos pueden participar de manera libre, activa e informada en la conducción de las actividades públicas.

Por tanto, se deberá aspirar que la participación de personas y grupos humanos se encuentre en los procesos de formulación e implementación de políticas públicas, considerando que no consiste en conceder espacios para expresiones de buena voluntad, sino que generar un sistema integral y estructurado que opera en términos de dar efectividad a las medidas comprometidas por los estados.

Esto significa el tránsito de un esquema de rendición de cuentas sustentado en un principio exclusivo de eficiencia económica, entendido en términos de logros en materia de gestión, a un esquema en el que el impacto de la política pública se evalúe a partir de su aporte real en la realización de los derechos humanos.

³¹ Documento “Sistemas de Protección Integral de los derechos de niños, niñas y adolescentes: Recorridos y perspectivas desde el Estado y Sociedad Civil”, Universidad Nacional de Córdoba, Diciembre del 2012.

CAPÍTULO II: ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS³²

El Sistema de Garantías que se propone, exige que su componente institucional responda a una mirada holística y que las entidades o actores que lo integran, se "articulen de manera sistémica, permitiendo interacciones coherentes, integrales y eficaces entre ellos"³³, en torno a un niño-niña en calidad de sujeto titular de derechos específicos, que cuenta además, con círculos de protección e influencia inmediatos, como son: su familia, su comunidad, las instituciones que impactan en su desarrollo.

Con esta premisa, la propuesta de estructura institucional que se expone a continuación, enfatiza el rol del Ministerio de Desarrollo Social respecto de los niveles de actuación descritos en el capítulo anterior, y se construye en los diversos niveles de gestión de la política pública, a saber: nacional, regional y local; reconociendo además, la existencia de lo provincial como campo de acción y despliegue frente a algunos desafíos del Sistema.

³² Basado en: Propuesta Técnica sobre "Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez", elaborada por un equipo conformado por profesionales del Consejo Nacional de la Infancia y Ministerio de Desarrollo Social, el año 2016.

³³ Instituto Interamericano del Niño (Marzo, 2003): "Prototipo Base Sistema Nacional de Infancia". Pág. 12.

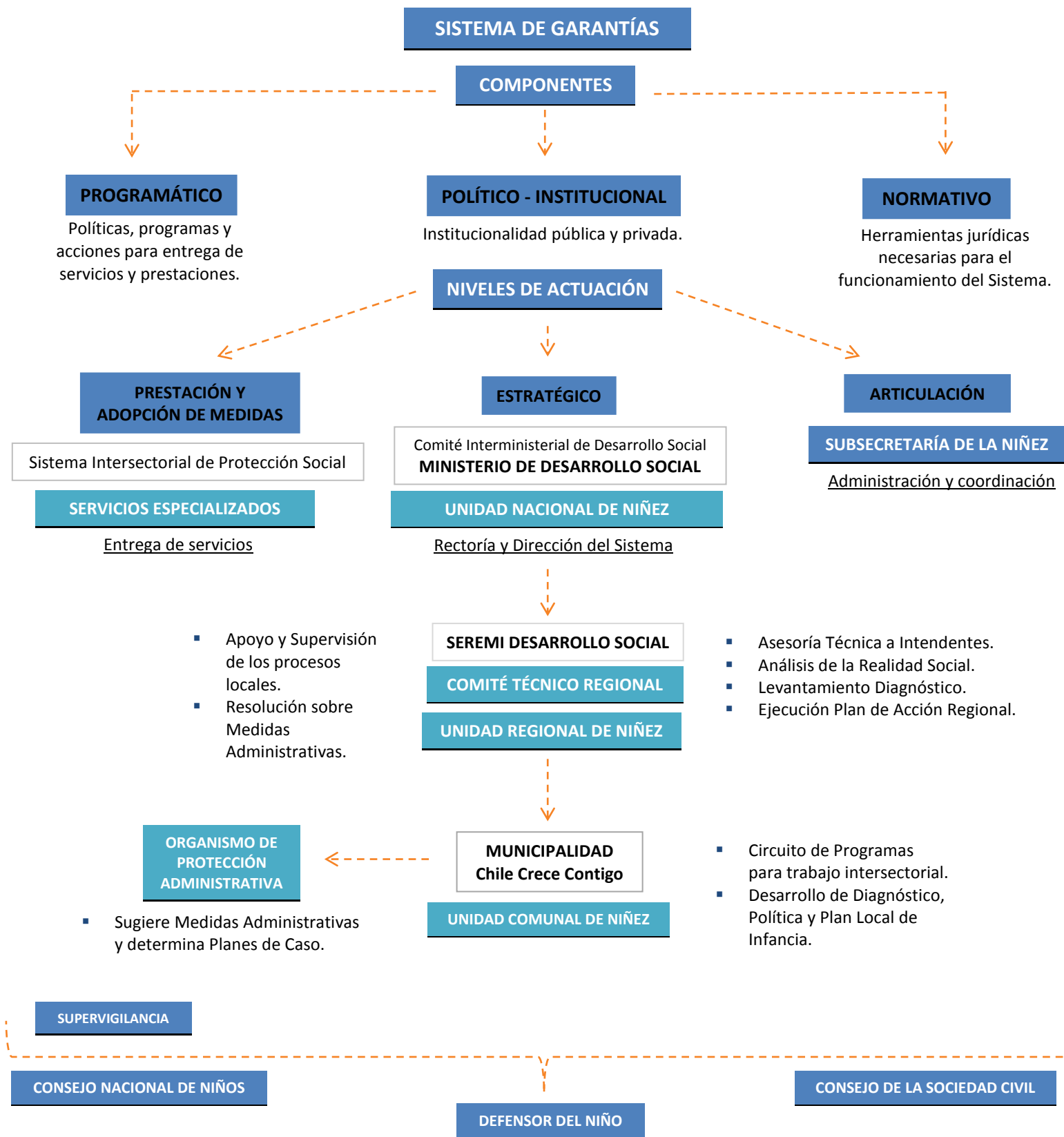


Figura N° 1: Esquema Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN NACIONAL DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN

NIVEL ESTRATÉGICO

En el nivel de gestión nacional, el Ministerio de Desarrollo Social y el Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez son los responsables de la actuación estratégica del Sistema y configuran al "Ente Rector del Sistema". Con este propósito, la ley que crea la Subsecretaría de la Niñez, les asigna las siguientes funciones y atribuciones:

Al **Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez**, aprobar las directrices, orientaciones e instrumentos para procurar garantizar la protección integral de los derechos de la niñez, aprobar la propuesta de Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, y acordar mecanismos de coordinación y articulación de las acciones de los órganos de la Administración del Estado, en materia de infancia, velando por su pertinencia e integridad.

Al **Ministerio de Desarrollo Social**, a través de sus tres subsecretarías, las de velar por los derechos de los niños y niñas con el fin de promover, prevenir sus vulneraciones y proteger su ejercicio de conformidad con el Sistema de Garantías, proponer la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción e impulsar acciones de difusión, capacitación o sensibilización destinadas a la promoción, prevención y protección integral de los derechos de los niños. En este sentido, coordinar, proponer y evaluar las políticas públicas, prestaciones y servicios implementados por los diversos órganos de la Administración del Estado, dirigidos al respeto, prevención de vulneraciones, protección y promoción de los derechos de la niñez.

NIVEL ARTICULACIÓN

Por su parte, desde el punto de vista del nivel de actuación de articulación del Sistema, recae en el Ministerio y su Subsecretaría de la Niñez:

a) La administración, coordinación y supervisión de los sistemas o subsistemas de gestión intersectorial que tengan por objetivo procurar la prevención de la vulneración de los derechos de los niños y su protección integral, en especial, la ejecución directa o la coordinación de acciones, prestaciones y/o servicios especializados orientados a resguardar los derechos de los niños, y sus familias y a quienes componen su hogar, definidas en la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, el que contendrá los programas, planes y acciones que incluirá en su ejecución, sin perjuicio de las competencias que tengan otros organismos públicos.

b) La administración, coordinación, supervisión y evaluación de la implementación del Subsistema de Protección Integral de la Infancia "Chile Crece Contigo".

c) La asesoría técnica a los Intendentes, por medio de las Secretarías Regionales Ministeriales de Desarrollo Social, en las materias vinculadas a niñez de competencia del Ministerio, que tengan aplicación regional.

d) El análisis de la realidad social nacional y regional, con el objeto de detectar las necesidades sociales de la población en el ámbito de la niñez e informarlas al Comité Interministerial de Desarrollo Social.

e) La solicitud a los demás ministerios, servicios o entidades públicas de entrega de la información disponible y que el Ministerio requiera para el cumplimiento de sus funciones en las materias vinculadas a niñez.

f) Fijar estándares para la protección especializada, en coordinación con el Ministerio de Justicia y Ministerio de Hacienda.

NIVEL DE PRESTACIÓN Y ADOPCIÓN DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE DERECHOS

Para una gestión nacional de este nivel de actuación del Sistema, los diversos órganos de la Administración del Estado y entidades competentes que entregan prestaciones y servicios sociales y especializados, tales como el Sistema Intersectorial de Protección Social, el Subsistema de Protección Integral de la Infancia “Chile Crece Contigo”, el Subsistema de Protección y Promoción Social “Seguridades y Oportunidades”, el Servicio de Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas, y el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil.

Se destaca en este nivel de actuación, que el Sistema tiene entre sus funciones la **prevención de vulneraciones de derechos y acompañamiento durante el ciclo de vida de todos los niños y niñas** que habitan el territorio nacional, acompañando a la madre durante el periodo de gestación y desde su nacimiento hasta el cumplimiento de los 18 años de edad, con la finalidad de promover y monitorear el ejercicio de los derechos humanos de la niñez, así como, detectar oportunamente situaciones de riesgo y/o vulneraciones de derechos que deben ser abordadas.

El reconocimiento de los niños y niñas como sujetos de derechos, implica que el Estado debe avanzar progresivamente en el establecimiento de garantías, y ofrecer servicios universales y diferenciados para dar apoyo integral y acompañamiento a la trayectoria de desarrollo de niños, niñas y adolescentes, con el propósito de crear las mejores condiciones para su desarrollo integral.

La prevención y acompañamiento durante el ciclo de vida de todos los niños, niñas y adolescentes corresponde por tanto, a la principal estrategia de promoción y prevención, de orden universal, del Estado de Chile; la cual estará sustentada en un circuito de programas y servicios priorizados que acompañan este ciclo etario y que, siendo partes del Plan de Acción 2015-2025, se organizan por los siguientes ejes de derechos: **Supervivencia; Desarrollo; Protección Social y especializada; Participación; Familia;** y en consideración a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Las obligaciones de promoción, prevención y protección del Estado, se verán expresadas en el conjunto de prestaciones universales, focalizadas, sociales y especializadas. En el caso de la primera infancia, se potenciará el Subsistema de Protección Integral a la Infancia Chile Crece Contigo (Ley N° 20.379), incorporándolo a un sistema más amplio de promoción, prevención y protección de los derechos de los niños.

Para un exitoso acompañamiento longitudinal hasta los 18 años -según las áreas de derechos señaladas anteriormente-, el Sistema de Garantías contará con mecanismos institucionalizados de promoción y prevención de vulneraciones de derechos, que se complementarán y articularán con el Subsistema Chile Crece Contigo.

En términos generales, sobre la dimensión promoción, se destacan dos mecanismos principales a considerar en la instalación del Sistema de Garantías, a saber:

✓ El Plan de Formación Ciudadana regulado por la Ley 20911 (2016) del Ministerio de Educación, que establece dentro de sus objetivos "Promover el conocimiento, comprensión y compromiso de los estudiantes con los derechos humanos reconocidos en la Constitución Política de la República y en los tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile, con especial énfasis en los derechos del niño";

✓ Y un fondo concursable diseñado y administrado por la Subsecretaría de la Niñez, cuya ejecución será de responsabilidad de las SEREMIA del Ministerio de Desarrollo Social. A continuación, se exponen su principales características:

FONDO CONCURSABLE PARA INICIATIVAS LOCALES DE PROMOCIÓN DE DERECHOS

- **Objetivo**

Tiene como objetivo reforzar el trabajo que realizan las organizaciones territoriales y funcionales sin fines de lucro; desde la premisa que la co-garantía de derechos se articula en los espacios locales y con los actores que ya desarrollan iniciativas con niños, niñas y adolescentes (NNA) en las más amplias áreas del desarrollo humano. Según la encuesta CASEN 2015, un 23,7% de los jóvenes mayores de 12 años participó el último año en organizaciones o grupos organizados; los hombres lo hicieron en un 27,2% y las mujeres en un 20%. Hablamos principalmente de organizaciones religiosas, clubes deportivos y/o agrupaciones artísticas que constituyen espacios de resguardo para su desarrollo. En este contexto, se requiere dotar de mayores recursos a estas agrupaciones con la estrategia de aumentar la participación de los NNA que las integran.

La promoción de derechos dice relación con la planificación y ejecución de actividades destinadas a difundir los derechos que poseen todos los NNA sin exclusión alguna. Estos procesos de difusión, conllevan las tareas de sensibilizar y educar a las personas, familias y comunidades en la defensa y ejercicio de los derechos consagrados universalmente.

La participación comunitaria, especialmente referida al acceso y utilización de los recursos presentes en las redes extra familiares son un soporte que previene el aislamiento y la estigmatización; fortaleciendo lazos comunitarios necesarios para la integración de las personas en la sociedad. Estos elementos inciden en la calidad de vida, y en el bienestar de todos quienes son parte de la comunidad, reconociéndose como factores protectores dado que por su carácter socializador, son una fuente importante de aprendizaje para crecer en habilidades, competencias e interacciones. Finalmente, la participación de los NNA en organizaciones sociales promueve la conformación de vínculos resilientes y facilita su desarrollo psicosocial y cultural, entregándoles mayores herramientas al ser una perspectiva colectiva, y no individual.

- **Sobre el Fondo**

Podrán postular y beneficiarse de un proyecto, todos aquellos organismos públicos y privados con personalidad jurídica vigente, que no persigan fines de lucro; y que no tengan saldos pendientes con otros fondos concursables impartidos por el Estado.

Los proyectos deberán promover la concientización y socialización de los derechos de los NNA tanto en el ámbito familiar como en el comunitario. Tendrán una duración máxima de 12 meses y mínima de 4, y no podrán incurrir en gastos que no tengan estricta relación con el cumplimiento de los objetivos planteados en su diseño.

Los proyectos podrán financiar la adquisición de equipos e insumos tecnológicos, materiales para la realización de talleres educativos y/o culturales, artículos deportivos y recreacionales, implementación de las organizaciones, entre otros bienes muebles necesarios para la realización de una actividad determinada. Además, se permite el pago de honorarios a tutores, técnicos o profesionales que tendrán un rol en las actividades del proyecto (ejemplo: monitor deportivo, coreógrafo, músicos, entre otros). Finalmente, se contemplan recursos para gastos de difusión como pasacalles, folletería y avisaje, además de gastos administrativos tales como materiales de oficina, impresiones, entre otros, que son un apoyo para la gestión de los proyectos sociales.

Una vez cerrado el proceso de postulación, una Comisión Técnica del Ministerio de Desarrollo Social procederá a evaluar todos los proyectos recibidos, planteando observaciones de admisibilidad y observaciones al contenido técnico del proyecto. Ningún proyecto será excluido del concurso sin haber contado con la posibilidad de reintegrar documentación faltante y/o reparar en las observaciones planteadas por la Comisión. A su vez, los criterios sobre los cuales se construye la evaluación son pertinencia social, presupuesto y coherencia interna.

Les corresponderá a los equipos de la SEREMI de Desarrollo Social y a los equipos del área social de las Gobernaciones Provinciales, el desarrollar uno o más talleres de postulación para las organizaciones y agrupaciones que tengan interés en el concurso. Este taller debe ser una capacitación que recorra todas y cada una de las etapas del proceso de postulación, desde la recopilación de antecedentes formales de la entidad hasta el proceso de rendición de cuentas en caso de ser adjudicataria.

En relación con el desafío de abordar la prevención de vulneraciones de derechos, desde una perspectiva sistémica y universal, es decir, atendiendo a la trayectoria de todos los niños y niñas que habitan el territorio nacional, el Sistema de Garantías considera para la detección precoz de situaciones de riesgo y vulneración de derechos humanos, así como, la intervención temprana en el ámbito familiar, lo siguiente:

- ✓ Formalización, monitoreo y evaluación periódica de los indicadores y metas sectoriales asociadas a la prevención primaria y secundaria comprometidas en el Plan de Acción 2015-2025, el cual, a su vez, contempla el seguimiento a las recomendaciones internacionales en materia de derechos humanos de la niñez y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS);

- ✓ Fortalecimiento de la respuesta estatal en materia de prevención secundaria, proyectando el perfeccionamiento de servicios y prestaciones psicosociales a nivel comunal para aquellas familias que presentan factores de riesgo para el desarrollo socioemocional y el pleno ejercicio de derechos de los niños, niñas y/o adolescentes bajo su cuidado;

- ✓ Diseño y gestión de un **Sistema Integrado de Información**³⁴, orientada al monitoreo del ejercicio de derechos fundamentales y la detección oportuna de situaciones de vulnerabilidad y/o vulneración de derechos, que requieran una intervención reforzada del Sistema.

En este mismo nivel, el Ministerio de Desarrollo Social a través de la Subsecretaría de la Niñez debe generar las condiciones técnicas e institucionales para una nueva función de **Adopción de medidas de protección de derechos**. Para ello desplegará en el territorio nacional los Organismos de Protección Administrativa, encargados de la gestión de las medidas administrativas de protección de derechos en favor de los niños, niñas y adolescentes. Para efectos de la coordinación operativa de la **adopción de medidas de protección de derechos**, la Subsecretaría definirá equipos nacionales encargados de asesorar, acompañar, y monitorear la implementación de la gestión de casos que ejecutarán los Organismos de Protección Administrativa.

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN *REGIONAL* DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN

NIVEL ESTRATÉGICO

El Secretario Regional Ministerial es quien tiene la función de colaborar con el Ministro, dentro del territorio de la región correspondiente, en las tareas de competencia del Ministerio de Desarrollo Social. De este modo, la Secretaría Regional Ministerial de Desarrollo Social deberá asumir el nivel estratégico en la región, y se constituirá en la Secretaría Ejecutiva del Comité Intersectorial Regional de Infancia.

Asimismo, tendrá la responsabilidad de analizar, planificar y ejecutar acciones tendientes al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez, fomentando la articulación y coordinación intersectorial, y realizando acompañamiento técnico asociado a la gestión, con la finalidad de avanzar en la precisión y oportunidad del

³⁴ El capítulo V del presente documento expone los lineamientos del “Sistema Integrado de Información”.

otorgamiento de servicios y prestaciones sociales para las niñas, niños y adolescentes y sus familias.

Desde esta instancia, se desarrollará el plan regional de infancia en el marco de la Política Nacional. La Secretaría regional deberá planificar y ejecutar acciones de carácter promocional organizadas, destinadas a difundir los derechos de la niñez y adolescencia, y sensibilizar y educar en su ejercicio y defensa, desde un enfoque de derechos de la niñez.

Para cumplir las funciones indicadas, se constituirá la **Unidad Regional de Niñez**, equipo profesional, capacitado y de carácter multidisciplinario, encargado de vincular el Sistema de Garantías en su expresión nacional con la región, de materializar el Plan de Acción en la región, de apoyar la instalación de prácticas que potencien e instalen la generación de diagnósticos, política y planes locales, y de resolver la adopción de medidas administrativas de protección de derechos.

NIVEL ARTICULACIÓN

El **nivel de articulación** también le corresponderá a la Seremi de Desarrollo Social, en cuanto estará a cargo de entregar asesoría técnica a los Intendentes en las materias vinculadas a niñez, que sean de competencia del Ministerio y tengan aplicación regional, y de efectuar el análisis de la realidad social regional, con el objeto de detectar las necesidades sociales de la población en el ámbito de la niñez e informarlas al Comité Interministerial de Desarrollo Social.

Un rol central de la Seremi, que permitirá materializar el Plan de Acción en el espacio regional, será la coordinación de los servicios y prestaciones destinados a satisfacer las necesidades de los niños, niñas y adolescentes de la región, con el objeto de que sean entregados en forma adecuada, oportuna y eficiente.

Para desarrollar lo anterior, contará con las siguientes instancias de coordinación:

- **Comité Intersectorial Regional**

Presidido por el Intendente y con participación de todos los órganos del Estado a través de las Secretarías Regionales Ministeriales, además de otras instituciones, servicios o programas asociados a niñez y adolescencia en la región, hoy existe como Gabinetes Regionales de Infancia. Esta instancia deberá materializar los acuerdos establecidos en el Comité Interministerial mediante una planificación de acciones conjuntas y coordinadas. Los acuerdos que aquí se establezcan orientarán las acciones del ámbito local en materia de garantía de derechos de la niñez.

- **Mesa Técnica Regional**

Instancia de coordinación técnica encargada de dar operatividad a los acuerdos del Comité Intersectorial y de la elaboración del diagnóstico regional a partir de los diagnósticos comunales. Deberá funcionar al alero de los Comités Técnicos Regionales de la Secretaría Regional Ministerial (COTER). Ambas instancias, pueden considerar el análisis de casos individuales según requerimiento del nivel local³⁵.

³⁵ En la actualidad, son los encargados comunales del Subsistema Chile Crece Contigo y Subsistema Seguridades y Oportunidades, quienes presentan al nivel regional casos individuales. En el futuro, se agregarían a estos actores, los coordinadores de la Unidad Comunal de Niñez y del Organismo de Protección Administrativa.

NIVEL DE PRESTACIÓN Y ADOPCIÓN DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE DERECHOS

En el **nivel de prestación y adopción de medidas**, a la Seremi de Desarrollo Social, le corresponderá resolver fundadamente los requerimientos de medidas administrativas de protección de derechos, de acuerdo al mérito de los antecedentes que se le presenten por parte del Organismo de Protección Administrativa (OPA). Se espera, de esta forma, hacer un control de la legalidad y pertinencia de las actuaciones administrativas y generar, además, un sistema de apoyo y supervisión de los procesos del ámbito local.

En este contexto, la Unidad de Niñez, deberá prestar apoyo técnico en casos excepcionales y monitorear la implementación adopción de medidas para atender la protección de derechos del niño en casos particulares.

La Seremi de Desarrollo Social difundirá las normativas y orientaciones generales emanadas de la Subsecretaría de la Niñez para la atención de casos, supervisando su correcta aplicación y recogiendo las mejoras que puedan desarrollarse en los espacios locales para que sean de conocimiento del ámbito nacional.

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN LOCAL DEL SISTEMA SEGÚN NIVELES ACTUACIÓN

NIVEL ESTRATÉGICO

La traducción del componente institucional en el ámbito local releva el rol del municipio en los niveles estratégico y de articulación, y fundamenta la creación de una Unidad Comunal de Niñez y un órgano de protección administrativa como instancias que respondan a la necesidad de orientar las acciones hacia la mayor integración de actores y servicios locales, específicamente -y de acuerdo a los compromisos de la Política y el marco del proyecto de ley de garantías- de la disposición de mecanismos para la aplicación territorial de medidas administrativas de protección de derechos.

Así, el **nivel estratégico**, es asumido por la municipalidad, a través de la Unidad Comunal de Niñez, a la que le corresponderá ordenar y planificar las acciones respecto a la temática de niñez y adolescencia en el ámbito comunal, teniendo como marco la Política Nacional. Para ello deberá desarrollar una política y plan local, que orientará estratégicamente las acciones, coordinaciones y prestaciones en el espacio comunal.

El municipio es quien tiene el mayor conocimiento de la realidad local, por lo que, deberá generar las condiciones para la construcción de objetivos y metas de trabajo comunes entre todos los actores presentes en su territorio, que inciden en la realidad y bienestar de los niños.

Lo anterior se materializará a través de la elaboración y ejecución de un Diagnóstico Local. Este Diagnóstico será liderado por actores del Sistema de Garantías a nivel local y deberá realizarse a través de un proceso intersectorial continuo, participativo y permanente.

A partir del levantamiento efectuado, el Sistema de Garantías a nivel local, a través de la Unidad comunal de Niñez, deberá liderar el proceso de construcción de una Política Local de Infancia y Adolescencia, que, por un lado, permita llevar los lineamientos de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia al espacio local, e incorporar y atender, por el otro, las particularidades y urgencias de cada comuna desprendidas del resultado del análisis del diagnóstico local.

NIVEL ARTICULACIÓN

El **nivel de articulación** también le corresponderá al Municipio, en específico a la Unidad comunal de Niñez. En su calidad de gobierno local, deberá coordinar los distintos servicios y prestaciones sociales con los actores del área de la niñez y adolescencia, considerando para ello las características territoriales y las necesidades de la población, de manera de establecer un trabajo intersectorial articulado para la toma de decisiones en esta área.

Lo anterior, con la finalidad de favorecer la coordinación interinstitucional para la prevención, detección, atención y seguimiento de las trayectorias de vida de los niños y adolescentes en el ámbito familiar.

La intersectorialidad será uno de los principales desafíos para el Sistema de Garantías a nivel local, por tanto, es necesario considerar para su organización que, en la gran mayoría de las comunas del país, existen una o más redes de infancia; asimismo, en cuanto al Sistema Intersectorial de Protección Social (Chile Crece Contigo y Seguridades y Oportunidades). De esta forma, el Sistema de Garantías a nivel local tenderá, más que a crear una nueva red, a consolidar las existentes permitiendo a las Municipalidades que busquen y definan cuál será la organización más pertinente con el objeto de no recargar la estructura municipal, en la medida que se cumplan las funciones previstas para el Sistema.

Dentro de la articulación institucional se identifica por un lado, la gestión de acciones correspondiente a la Planificación Local, que contempla el levantamiento articulado del Diagnóstico, Política y Plan Local de Niñez, como asimismo el seguimiento de éstos, según lo descrito en el nivel político estratégico del presente documento.

NIVEL DE PRESTACIÓN Y ADOPCIÓN DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE DERECHOS

En el **nivel de prestaciones y adopción de medidas**, el espacio local resulta primordial para el Sistema de Garantías, pues en este ámbito es donde se establece el contacto entre los prestadores de los servicios y/o beneficios y los destinatarios de los mismos. El Sistema de Garantías a nivel local se encontrará integrado por acciones de diversos organismos públicos y privados que articulan sus prestaciones en el territorio comunal, en el ámbito de la protección universal, la protección social y la protección especializada.

Así, será posible distinguir los siguientes focos de acción de los programas y servicios que se proveen en los territorios:

- **Prestaciones universales, de la protección social y prestaciones focalizadas:** Corresponden a aquéllas entregadas por los municipios y por servicios públicos, tales como subsidios, programas desplegados a través de consultorios, de área de educación municipal, vivienda, trabajo, de los Subsistemas Seguridades y Oportunidades y Chile Crece Contigo, entre otros.
- **Protección especializada:** Corresponden a los programas locales entregados principalmente por el Servicio de Protección Especializada en la actualidad a través de SENAME.
- **Adopción de medidas:** Las dispone el Organismo de Protección Administrativa (OPA) cuando atiende casos de niñas, niños y adolescentes por quienes se consulte o derive por posibles situaciones de vulneración de derechos, con la finalidad de despejar esta sospecha, determinando, cuando sea procedente, un plan de acción que coordine acciones con los servicios y prestaciones sociales de los ámbitos local o regional, según sea el caso.

Las prestaciones serán coordinadas y articuladas desde el territorio, mediante la acción intersectorial de la/s red/es de niñez presentes en la comuna y por la Unidad comunal de Niñez procurando que las prestaciones se enmarquen dentro de procesos de intervención complementarios destinados a la garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes de cada comuna.

A la Unidad comunal de Niñez, le corresponderá promover la organización y trabajo colaborativo entre los distintos actores del Sistema de Garantías a nivel local, que posibiliten el ordenamiento de los programas, servicios y prestaciones en atención a las necesidades y características de la población. Los participantes del Sistema en los territorios deberán actuar tendiendo a la sistematización de acciones y acuerdos, al registro y análisis de las brechas existentes, de los cupos otorgados y utilizados, y de las listas de espera que pudieran producirse.

En este contexto, será responsabilidad de la Municipalidad, a través de la Unidad comunal de Niñez, realizar seguimiento al ciclo vital de los niños, niñas y adolescentes para detectar la presencia de vulnerabilidades que requieran atención de manera sistémica, con la finalidad de prevenir situaciones de vulneración de derechos, como también, proteger, reparar y restituir los mismos, en aquellos casos en que existan vulneraciones. Del mismo modo, el circuito de programas y servicios apuntará a la promoción de una vida y desarrollo saludables de la niñez y adolescencia.

MARCO DE ACCIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍAS A NIVEL LOCAL

Para cumplir con las exigencias que implica la propuesta de Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez es necesario el abordaje intersectorial de la situación de la infancia, que considere a los programas especializados de infancia y adolescencia, pero también a los servicios de salud, de educación, de vivienda, de trabajo, de protección, entre otros. Por tanto, resulta fundamental la realización de ciertas funciones por parte de la institucionalidad local responsable de implementar la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción 2018 - 2025.

Con la responsabilidad y funciones para articular los distintos servicios y prestaciones sociales para entregar soluciones pertinentes y oportunas, el municipio a través de la Unidad Comunal de Niñez y en el marco del conocimiento de la realidad local, deberá gestionar:

✓ La **Planificación Local**, considerando para ello la incorporación de instrumentos de gestión municipal que den soporte al trabajo en infancia a nivel local, liderada por los distintos actores del Sistema de Garantías que conforman el nivel local.

En este sentido, deberán propiciar las condiciones para realizar diagnósticos de la situación de la infancia a través de un proceso intersectorial continuo, participativo y permanente. Para tal efecto, los equipos comunales dispondrán de acompañamiento técnico para el diseño, la planificación y puesta en marcha del levantamiento diagnóstico, desde la Subsecretaría de la Niñez, a través de las Secretarías Regionales de Desarrollo Social, por tanto, se constituirá la Unidad Regional de Niñez.

De la Subsecretaría de la Niñez, deberán emanar las orientaciones técnicas y se prestará la asesoría metodológica a través de la Unidad regional de Niñez de las Seremis de Desarrollo Social a las instancias locales para la elaboración, monitoreo y evaluación del Plan.

✓ En el marco de la **prevención** a la Unidad Comunal de Niñez le corresponderá la función de **seguimiento al ciclo vital de los niños, niñas y adolescentes** en el espacio local

para prevenir y detectar la presencia de vulnerabilidades que requieran atención de manera sistémica, para ello se plantean como marco de acción las siguientes :

a) Organización del circuito de programas y servicios para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes.

- Como elementos de base, se consideran a las áreas de **educación y salud**, por cuanto se puede garantizar el acceso a la educación pública, así como también, la promoción de una vida saludable a través de los controles en los centros de salud comunales. Como instancia central, el Subsistema Chile Crece Contigo aportará con la organización de servicios y prestaciones desde la gestación y hasta los 9 años, otorgando una base para la promoción del desarrollo y elementos de alerta temprana.

- Del mismo modo, los demás integrantes del Sistema de Garantías que tienen acciones comprometidas en el Plan de Acción 2018 - 2025, a nivel local deberán disponer acciones, de acuerdo a sus ámbitos de competencia, que vayan en beneficio del desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes.

- La familia (o cuidadores) deberán ser apoyados en las labores de crianza, favoreciendo su formación como familia, en el entendido que son los principales responsables del desarrollo de los niños, niñas y adolescentes.

b) Disposición de los hitos de seguimiento que permitirán identificar vulnerabilidades y/o vulneraciones de derechos en niños, niñas y adolescentes cuando se presenten.

- En atención al desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes en su contexto familiar, comunitario y social.

c) Disponibilidad de programas y servicios de apoyo al desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes y sus familias o cuidadores.

- Disponer de instancias que permitan la asistencia a los niños, niñas y adolescentes cuando se enfrenten a una situación de vulnerabilidad y/o vulneración de derechos.

d) Actuación del Sistema de Garantías a nivel local de manera coordinada cuando existan vulnerabilidades y/o vulneraciones de derechos.

- Ante situaciones de vulnerabilidad, cada área, institución, programa o servicio específico que tenga competencia principal, deberá atender la situación de manera de prevenir la generación de alguna vulneración de derechos e informar al Organismo de Protección Administrativa.

- Cuando el Sistema de Garantías a nivel local detecte la presencia o sospecha de una vulneración de derechos, el Organismo de Protección Administrativa instalado en el territorio deberá actuar identificando la situación descrita y coordinando con el Sistema las acciones y/o derivaciones necesarias para proteger, restituir y reparar el derecho vulnerado, si así fuera necesario.

- En este mismo marco, el Sistema de Garantías a nivel local deberá generar acciones de apoyo a la familia y/o cuidadores en las labores de crianza, con la finalidad de fortalecer sus competencias para enfrentar las vulnerabilidades que puedan presentarse.

e) De la Subsecretaría de la Niñez, deberán emanar las orientaciones técnicas y se prestará la asesoría metodológica a través de la Unidad regional de Niñez de las Seremis de Desarrollo Social a las instancias locales para **seguimiento al ciclo vital de los niños, niñas y adolescentes**.

La gestión del **seguimiento al ciclo vital** cuenta con registro administrativo nacional e intersectorial (a través del Sistema Integrado de Información de Niñez y Adolescencia - SIINA), lo que se traduce en Información Integrada de los niños, niñas y adolescentes del país. Además de esto, considera la generación de alertas como hitos identificables dentro de las bases vinculadas para dinamizar la gestión intersector.

MODELO DE INTERVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DE CASOS

Como parte de la respuesta del nivel local frente a situaciones de riesgo o vulneración de derechos de los niños, se propone una distribución de competencias que entregue la administración de los programas y servicios a los órganos de la Administración.

Para una coordinación estratégica se propone contar con un órgano articulador en el territorio, que genere un modelo eficiente de derivación y coordinación que actúe de manera oportuna, fortaleciendo a las familias y la protección de los derechos de los niños.

Para abordar este desafío, se propone entregar al MDS la facultad de dictar medidas de protección administrativas, que permitan apoyar a la familia en sus deberes de cuidado y protección de los niños. Estas medidas pueden referirse tanto a derivación a programas, prestación o cualquier servicio público que requiera el niño o su familia para superar la amenaza o vulneración de derechos a la que se encuentra expuesto. Este procedimiento administrativo será colaborativo e importa un acompañamiento al niño y su familia que les permita dotarlos de herramientas necesarias para el desarrollo pleno del niño en el contexto familiar.

El capítulo VII del presente documento, expone los lineamientos basales del modelo de Protección Administrativa para el Sistema de Garantías chileno, para la acción y coordinación de la gestión de casos que llevará a cabo el Organismo de Protección Administrativa (OPA).

CAPÍTULO III: ORGÁNICA DE LA SUBSECRETARÍA DE LA NIÑEZ

La creación de la Subsecretaría de la Niñez en el Ministerio de Desarrollo Social, es parte del conjunto de reformas legales³⁶ impulsadas por el gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet para que el Estado de Chile aborde de manera universal la protección integral de los derechos de los niños, institucionalidad requerida además por el Comité de Derechos del Niño de Naciones Unidas.

La Subsecretaría de la Niñez, como órgano de colaboración directa del Ministro de Desarrollo Social, debe involucrarse en la elaboración de políticas y planes; la coordinación de acciones, prestaciones, y sistemas de gestión; la promoción de derechos, diseño y administración de instrumentos de prevención; estudios e investigaciones; y la elaboración de informes para organismos internacionales, en las materias de su competencia en el ámbito de los derechos de los niños. Lo anterior, sin perjuicio de las facultades propias que le corresponden a la Subsecretaría de Servicios Sociales y de Evaluación Social.

Dentro de su área de gestión estratégica y de articulación, diseña la Política Nacional de la Niñez y Adolescencia y su Plan de Acción, en la que establece las prioridades del Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez. También cumple el rol de Secretaría Técnica del Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez y asume la coordinación con los organismos públicos y privados que prestan servicios vinculados a la niñez. Tiene además a cargo la implementación del Subsistema de Protección Integral de la Infancia “Chile Crece Contigo”, del Sistema Intersectorial de Protección Social establecido en la Ley 20.379.

Sobre la base del marco legal que la regirá a partir del 2018, a continuación se presentan su misión, funciones y estructura institucional propuestas en el marco de la instalación progresiva del Sistema de Garantías.

³⁶ Proyecto Ley "Crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social, y otros cuerpos legales que indica" (BOLETÍN: 10314-06).

MISIÓN Y FUNCIONES³⁷

MISIÓN

La Subsecretaría de la Niñez será el órgano de colaboración del Ministerio para velar por la protección integral de los derechos de la niñez con el fin de prevenir su vulneración y de promover y proteger su ejercicio.

FUNCIONES

- a. Asesorar en las materias relativas a la promoción, prevención y protección integral de los derechos de los niños.
- b. Proponer la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, informar sobre su ejecución y recomendar las medidas correctivas que resulten pertinentes.
- c. Administrar, coordinar y supervisar los sistemas o subsistemas de gestión intersectorial que tengan por objetivo procurar la prevención de la vulneración de los derechos de los niños y su protección integral, en especial, la ejecución directa o la coordinación de acciones, prestaciones y/o servicios especializados orientados a resguardar los derechos de los niños, y de las acciones de apoyo destinadas a los niños, a sus familias y a quienes componen su hogar, definidas en la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, el que deberá contener los programas, planes y acciones que incluirá en su ejecución, sin perjuicio de las competencias que tengan otros organismos públicos.
- d. Impulsar acciones de difusión, capacitación o sensibilización destinadas a la prevención de la vulneración de los derechos de los niños y su promoción o protección integral de los derechos de los niños.
- e. Promover el fortalecimiento de la participación de los niños en todo tipo de ámbitos de su interés.
- f. Colaborar en las funciones ministeriales para que se incorporen las adaptaciones necesarias para la medición y seguimiento de las condiciones de vida de los niños.
- g. Desarrollar estudios e investigaciones sobre la niñez, entre otros. Adicionalmente, elaborar un informe anual sobre el estado general de la niñez a nivel nacional y regional. En dicho informe se deberá realizar, si corresponde, recomendaciones para avanzar en la implementación efectiva de un sistema de protección integral de los derechos de los niños.
- h. Colaborar con el Ministerio de Relaciones Exteriores, dentro del ámbito o esfera de sus competencias respectivas, en la elaboración de los informes vinculados a los derechos de los niños y sus familias, que el Estado de Chile deba presentar a los órganos y comités especializados de la Organización de las Naciones Unidas y de la Organización de Estados Americanos, en especial, al Comité de los derechos del Niño.

³⁷ Las funciones están asociadas a lo que se señala en el proyecto de ley que crea la Subsecretaría (BOLETÍN: 10314-06) "Artículo 6 bis.- La Subsecretaría de la Niñez estará a cargo del Subsecretario(a) de la Niñez, quien será su jefe(a) superior. En particular, le corresponderá colaborar con el Ministro en el ejercicio de las funciones contenidas en las letras a) y ñ), exclusivamente en lo relacionado con el Subsistema de Protección Integral de la Infancia "Chile Crece Contigo", y en las letras e), t), u) y w), del artículo 3°, sólo en las materias vinculadas a la niñez. Le corresponderá, además, colaborar con el Ministro en el ejercicio de las funciones establecidas en el artículo 3° bis".

i. Proponer y fijar los estándares para los programas de las líneas de acción contempladas en numeral 3 del artículo 4 de la Ley N° 20.032 que determine, sea que dichos programas se ejecuten por organismos colaboradores o directamente por órganos del Estado.

ESTRUCTURA INTERNA

La estructura interna de la Subsecretaría de la Niñez tiene dos Divisiones, una corresponde a la División de Promoción y Protección de Derechos y, la otra, a División de Planificación de Políticas de Niñez.

La primera División la integran la Unidad de Convenios y dos Departamentos, el Departamento de Sistema de Garantías, que cuenta con tres Unidades: Unidad de Protección Integral, Unidad de Participación y la Unidad Chile Crece Contigo; y el Departamento de Protección Administrativa.

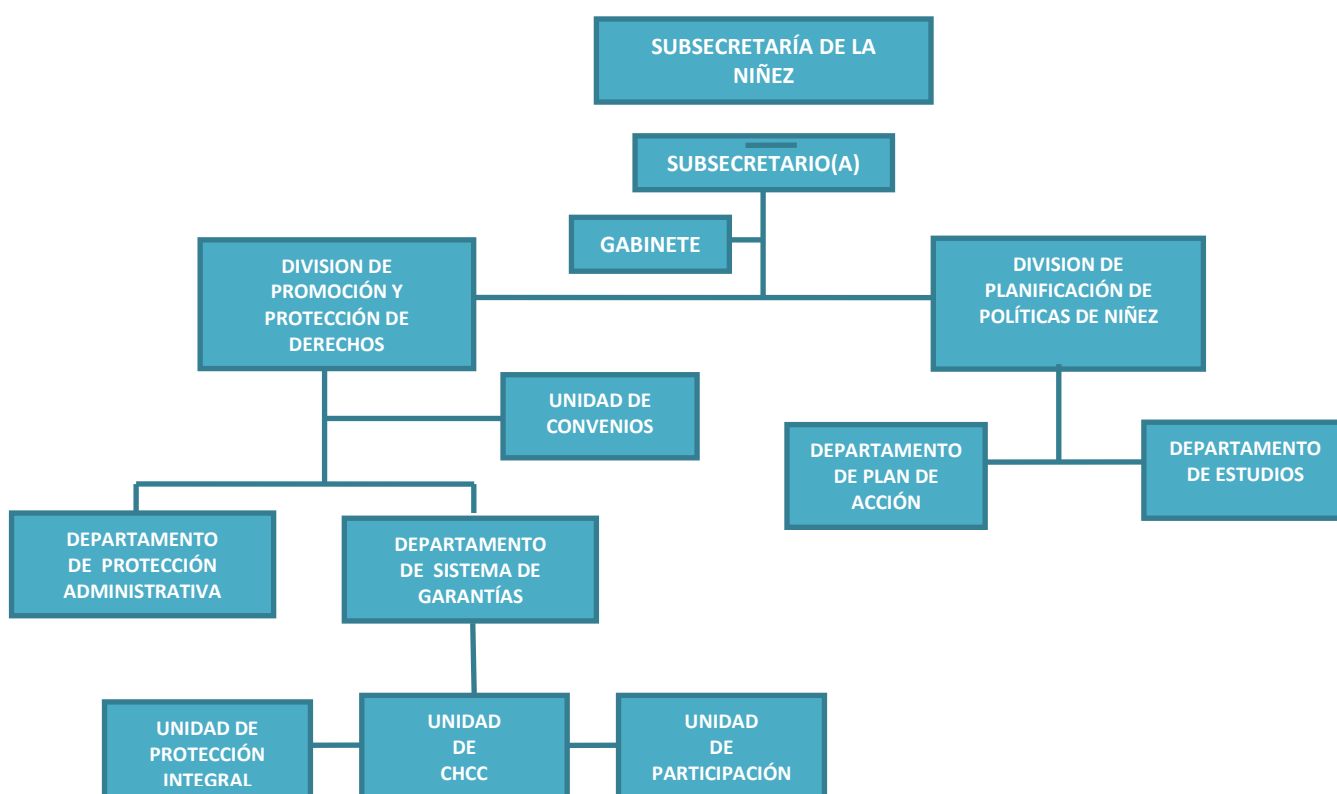
La segunda División corresponde a la División de Planificación de Políticas de Niñez integrada por dos Departamentos: el Departamento de Plan de Acción y el Departamento de Estudios, los que no cuentan con Unidades.

A continuación se describen las principales funciones de la Divisiones, Departamentos y Unidades respectivamente:

- **División de Promoción y Protección de Derechos:** Coordinará, administrará y resguardará el correcto funcionamiento del Sistema de Garantías. Liderará acciones, prestaciones y servicios establecidos en la política nacional y su plan de acción para la atención de los niños y niñas. Hará efectiva la Protección Administrativa, y supervisará las acciones del Servicio de Protección Especializada.
- **Departamento de Sistema de Garantías:** Gestionará estratégicamente el Sistema de Garantías en sus niveles regionales y locales. Liderará las acciones, prestaciones y servicios para atender a la niñez y adolescencia del país.
- **Unidad de Protección Integral:** Ejecutará acciones de prevención, promoción y restitución de derechos, desde una perspectiva integral de la protección social.
- **Unidad de Participación:** Responsable de garantizar las condiciones para la implementación del Consejo Nacional de los Niños y Niñas, a nivel local, regional y nacional. Además, es la unidad a cargo de Impulsar acciones de difusión, capacitación y/o sensibilización destinadas a la promoción de los derechos de la niñez y establecerá mecanismos de participación para NNA y la Sociedad Civil.
- **Unidad Chile Crece Contigo (ChCC):** Coordinará el funcionamiento del Subsistema de Protección Integral a la Infancia: Chile Crece Contigo.
- **Departamento de Protección Administrativa:** Oficiará como contraparte de la Subdirección de Servicios y Prestaciones del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas (SPE) cuyo objeto es proveer prestaciones especializadas orientadas a la reparación y restitución de derechos vulnerados. Generará las condiciones técnicas e institucionales para la gestión de las medidas administrativas de protección en favor de los niños y niñas.

- **Unidad de Convenios:** Elaborará los convenios que suscriba la Subsecretaría con entidades públicas y privadas, y monitoreará su ejecución administrativa y financiera.
- **División de Planificación de Políticas de Niñez:** Medirá, monitoreará y hará seguimiento a las condiciones de vida de los niños y niñas, a través de investigaciones, análisis y estudios. Además, diseñará el Plan de Acción y la Política Nacional de Niñez.
- **Departamento Plan de Acción:** Realizará el diseño y coordinación técnica de los compromisos intersectoriales que darán forma al Plan de Acción y la Política Nacional de Niñez.
- **Departamento de Estudios:** Realizará estudios, mediciones e investigaciones en favor de levantar evidencia sobre la temática de infancia, siendo un Departamento de soporte a la gestión. Administrará un sistema de indicadores que evaluará periódicamente el cumplimiento de las acciones del Estado frente a los derechos de los niños y niñas. Además, será responsable de la gestión de la información del SIINA.

DISEÑO ORGANIZACIONAL



DE LAS VINCULACIONES CON LAS SUBSECRETARÍAS DE EVALUACIÓN SOCIAL Y SERVICIOS SOCIALES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL

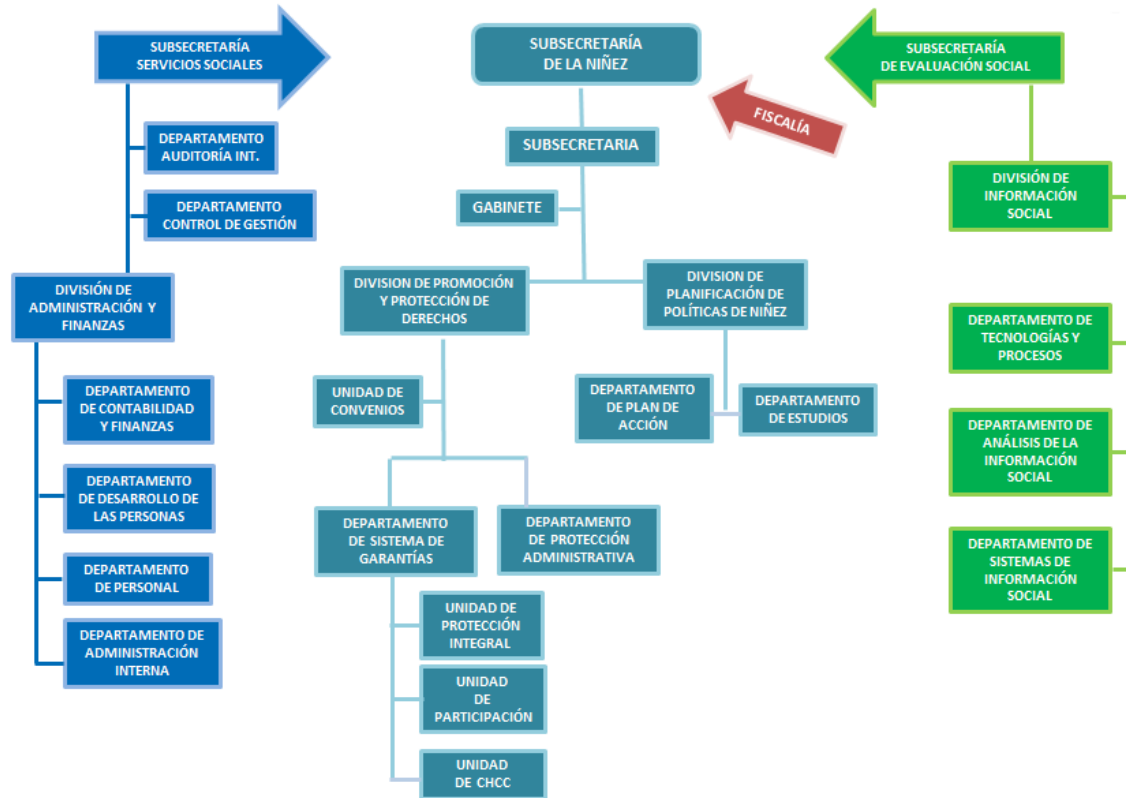
El Ministerio de Desarrollo Social tiene una **Fiscalía** a nivel ministerial que cumplirá las funciones de soporte y apoyo para las tres Subsecretarías respectivamente³⁸. Elabora los actos administrativos de alcance general, apoyo técnico a la actividad legislativa del Ministerio, elaboración de informes en derecho relativos a la gestión ministerial, elaboración de convenios de transferencia de recursos y de colaboración, y resguardo de la juridicidad de los procesos de adquisiciones y servicios generales necesarios para el cumplimiento de las funciones del Ministro, entre otros.

La Subsecretaría de Servicios Sociales entregará apoyo en las **áreas de administración y finanzas** a la Subsecretaría de la Niñez, esto se refiere a los aspectos relacionados con administración, ejecución y control del presupuesto, administración financiera contable, gestión presupuestaria, administración de recursos físicos, información y atención ciudadana, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación de desempeño, higiene y seguridad, bienestar, registro de dotación y procesos asociados al pago de remuneraciones. También lo hará en las **áreas de auditoría y control de gestión**, lo que corresponde a la implementación del plan de auditoría interna y de colaboración en la formulación de instrumentos de gestión, control y seguimiento de metas, además de la evaluación periódica de los programas de gestión institucional, incluyendo la verificación de metas.

La vinculación con la Subsecretaría de Evaluación Social, será por medio de las funciones asignadas con relación a **Tecnologías y Sistemas de Información**: planificación y soporte tecnológico del Ministerio y el desarrollo, administración, custodia y tratamiento de los sistemas de información y bases de datos de éste, incluidos el Banco Integrado de Proyectos de Inversión, el Banco Integrado de Programas Sociales y el Registro de Información Social, velando por la calidad, seguridad, confidencialidad y consistencia de la información que contengan.

³⁸ Subsecretaría de Evaluación Social, Subsecretaría de Servicios Sociales y Subsecretaría de la Niñez.

Figura N° 2: Esquema del Soporte Ministerial a la Subsecretaría de la Niñez



CAPÍTULO IV: INSTRUMENTO DE ARTICULACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍAS

De acuerdo a la “Estructura Institucional del Sistema de Garantías” expuesta anteriormente, al Ministerio de Desarrollo le corresponde dentro de sus funciones, proponer la **Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción** con el fin de promover y proteger el ejercicio de derechos de los niños, niñas y adolescentes de conformidad con el Sistema de Garantías de los derechos de la Niñez. Para ello, el Ministerio debe establecer las condiciones para integrar las acciones de los distintos sectores, donde se incluye el de la administración del Estado, de la familia y de la sociedad civil.

En este marco, durante el año 2014 e inicios de 2015, el Consejo Nacional de la Infancia diseñó e implementó la metodología para llevar a cabo un proceso de construcción de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia. Dicha construcción fue realizada mediante un “proceso de cooperación mediante el cual el Estado y la ciudadanía, identifican y deliberan conjuntamente acerca de problemas públicos y sus soluciones, con metodologías y herramienta que fomentan la creación de espacios de reflexión y diálogo colectivos, encaminados a la incorporación activa de la ciudadanía en el diseño y elaboración de las decisiones públicas”³⁹. El proceso de construcción culminó con el lanzamiento de la **Política Nacional de Niñez y Adolescencia 2015-2025**⁴⁰ en Marzo del año 2016.

La **Política** recoge y organiza la identificación de diversas aspiraciones para la niñez y adolescencia proyectadas para Chile al año 2025 y que son las aspiraciones recogidas durante su proceso de construcción. Asimismo, la Política plantea como centro, “la construcción progresiva de un sistema integral de garantías de derechos de la niñez y adolescencia que favorezca la integración del accionar de los distintos sectores. Este nuevo sistema traerá cambios en las prácticas institucionales, promoverá el trabajo en red, tanto entre sectores como en los diferentes niveles de la administración”⁴¹. Los lineamientos y orientaciones de la Política constituyen el marco de acción para la elaboración del Plan de Acción Nacional Niñez y Adolescencia 2018-2025.

En este marco, el **Plan de Acción de Niñez y Adolescencia 2018-2025**, corresponde al instrumento mediante el cual el Estado de Chile articulará y vinculará las políticas que se elaboren en materia de infancia y adolescencia en el país, con la finalidad de orientar la acción del Estado y de la sociedad civil hacia el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes.

Todo lo anterior, con la finalidad de establecer una agenda amplia y propositiva que promueva nuevas acciones intersectoriales e innovadoras que mejoren la protección social y especializada de niños, niñas y adolescentes.

³⁹ Política Nacional de Niñez y Adolescencia 2015-2025, págs. 19-20.

⁴⁰ En adelante “La Política”.

⁴¹ Política Nacional de Niñez y Adolescencia 2015-2025, p. 111.

PLAN DE ACCIÓN DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA 2018-2025⁴²

Durante el año 2016 se inicia el proceso de formulación del Plan de Acción de Infancia y Adolescencia 2016-2025, instancia liderada por Ministerio de Desarrollo Social y Consejo Nacional de la Infancia con la asesoría Técnica de UNICEF, quienes conforman una Secretaría Técnica para efectuar la construcción del plan en base a:⁴³

- Lineamientos estratégicos generales definidos en la Política Nacional de Niñez y Adolescencia.
- Procesos participativos, tanto en el marco de la Mesa de Trabajo Interinstitucional como de los Gabinetes Regionales de Infancia.
- Áreas estratégicas con impacto en desarrollo infantil basadas en evidencia, según la literatura disponible.
- Compromisos internacionales referidos a la Agenda de Desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con metas hasta 2030 y las Recomendaciones formuladas por el Comité de Derechos del Niño.

Tal como se mencionó anteriormente, “la visión que orienta al Plan de Acción es que en Chile, al año 2025, los niños, niñas y adolescentes (NNA) cuentan con las condiciones que garanticen el ejercicio de sus derechos de acuerdo a su curso de vida, sin distinción de origen social, género, pertenencia a pueblos indígenas, diversos sexualmente, en situación migratoria, en situación de discapacidad o cualquier otro factor de potenciales inequidades”⁴⁴.

Para el logro de esta visión, se han definido un conjunto de resultados estratégicos, compromisos y líneas de acción, organizados por ejes de derechos, no obstante, cabe señalar que resulta relevante destacar la necesidad de que todos los sectores del Estado puedan realizar el esfuerzo y asumir el desafío de un Plan de Acción intersectorial.

Para llevar a cabo lo anterior, la Secretaría Técnica del Plan estableció una metodología con la finalidad de identificar específicamente los sectores involucrados en cada resultado estratégico.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE ACCIÓN POR EJE DE DERECHOS⁴⁵

El Plan de Acción contempla **4 ejes estratégicos**, que se encuentran en consonancia con la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN):

- ✓ Eje Estratégico 1: **Supervivencia**.
- ✓ Eje Estratégico 2: **Desarrollo**
- ✓ Eje Estratégico 3: **Protección**
- ✓ Eje Estratégico 4: **Participación**

A su vez, como un tema transversal el Plan releva procesos indispensables para ser considerados en la implementación progresiva del Sistema Integral de Garantías de Derechos de la Niñez y la Adolescencia.

⁴² En adelante "Plan de Acción".

⁴³ Basado en: Documento “Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025”, Febrero 2018.

⁴⁴ *Ibíd.*

⁴⁵ *Ibíd.*

El Plan de Acción se encuentra conformado por **18 Resultados Estratégicos**, que apuntan a dar respuesta a compromisos identificados para cada Eje Estratégico. Cada eje además se encuentra conformado por líneas de acción, que se espera proyecten acciones concretas a realizar por los distintos sectores en plazos de tiempo que van entre los periodos 2018-2021 y 2025.

Sin embargo, cabe tener presente que el detalle específico de los compromisos institucionales y metas de los distintos sectores, formarán parte del documento “Plan de Acción Nacional Niñez y Adolescencia 2018-2025”, y por consiguiente, en el presente documento sólo se hará referencia a las definiciones estratégicas que se han establecido para el Plan.

A continuación, se entrega breve resumen por cada eje estratégico:

EJE ESTRATÉGICO 1: SUPERVIVENCIA

Este eje propone “avanzar progresivamente para asegurar las condiciones que sean necesarias -incluidas aquellas referidas al entorno y el medio ambiente- para que los niños, niñas y adolescentes alcancen el máximo nivel de salud a lo largo de su trayectoria de vida”⁴⁶.

Resultados Estratégicos	Compromisos	Línea de acción
1. Habitabilidad y entorno	1.1 Reducir la cantidad de NNA que se encuentran en situación de habitabilidad o materialidad precarias. 1.2 Gestionar el cierre de campamentos. 1.3 Reducir la cantidad de NNA que se encuentran con dificultades de acceso a servicios básicos. 1.4 Reducir la cantidad de NNA que se encuentran en entornos con contaminación ambiental 1.5 Reducir la cantidad de NNA expuestos a violencia en su entorno.	a. Disminución de brechas de acceso a vivienda digna b. Disminución de brechas de acceso a servicios básicos c. Disminución de entornos con contaminación ambiental d. Disminución de violencia en entornos que habitan NNA.
2. Vida saludable	2.1 Aumentar el consumo de alimentación saludable por parte de NNA. 2.2 Reducir la obesidad infantil niños y niñas menores de seis años. 2.3 Aumentar la práctica de actividad física y deporte de los NNA.	a. Promoción de una alimentación sana y nutritiva b. Promoción de la actividad física y el deporte
3. Salud mental	3.1 Reducir la cantidad de NNA con trastornos de salud mental. 3.2 Reducir la cantidad de NNA con trastorno de salud mental diagnosticado que no reciben atención. 3.3 Reducir la cantidad de NNA con consumo problemático de drogas 3.4 Reducir el suicidio en adolescentes.	a. Prevención y tratamiento oportuno y especializado de salud mental. b. Prevención y tratamiento oportuno y especializado de consumo de sustancias.
4. Salud sexual y reproductiva	4.1 Aumentar los comportamientos seguros y responsables de los NNA en su sexualidad. 4.2 Reducir el embarazo adolescente 4.3 Reducir la infección por enfermedades de transmisión sexual.	a. Fortalecimiento de la educación sexual y afectiva con perspectiva de género. b. Prevención de conductas de riesgo en materia sexual y reproductiva c. Fortalecimiento de las garantías sobre derechos sexuales con especial foco en

⁴⁶ Basado en: Documento “Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025”, Febrero 2018.

		NNA en situación de discapacidad y diversa sexualmente.
5. Prevención de la mortalidad.	5.1 Reducir la mortalidad en el periodo perinatal. 5.2 Reducir la mortalidad de niños y niñas menores de 5 años. 5.3 Reducir la mortalidad de NNA por causas externas. 5.4 Reducir la mortalidad de NNA ocasionada por accidentes de tránsito.	a. Promoción de ambientes seguros y protectores para los NNA. b. Promoción de prácticas de tránsito seguras. c. Mejoramiento de la respuesta para el tratamiento de enfermedades de alto costo. d. Prevención de causas prevenibles de mortalidad.

EJE ESTRATÉGICO 2: DESARROLLO

Este eje propone “avanzar progresivamente para que todos los niños, niñas y adolescentes puedan desarrollar al máximo sus potencialidades físicas, mentales, sociales, emocionales y espirituales de acuerdo a la etapa del curso de vida en que se encuentren, de modo que puedan contar con las herramientas necesarias para desenvolverse en la vida”⁴⁷.

Resultado Estratégicos	Compromisos	Líneas de acción
6. Desarrollo integral	6.1 Disminuir el rezago del desarrollo en población menor de 10 años. 6.2 Aumentar las oportunidades de desarrollo de los adolescentes en el ámbito biopsicosocial desde los 10 años en adelante.	a. Ampliación progresiva del Subsistema CHCC hasta los 17 años. b. Fortalecimiento de la ruta de acompañamiento del Subsistema CHCC, para la detección, registro, derivación, atención, resolución y seguimiento de casos, con énfasis en NNA separados de su medio familiar, en situación de discapacidad y migrantes.
7. Inclusión educativa	7.1 Aumentar la asistencia de los niños de 4 a 5 y para niños de 14 a 17, con especial foco en NNA en situación de discapacidad. 7.2 Disminuir la exclusión de los NNA del Sistema Educativo. 7.3 Aumentar la cantidad de adolescentes que finalizan la educación media.	a. Desarrollo de acciones para aumentar el acceso, a la educación inicial y su transición hacia la educación escolar, especialmente en grupos prioritarios. b. Desarrollo de acciones para aumentar el acceso, permanencia y finalización de la educación escolar con especial énfasis en la enseñanza media. c. Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades técnicas y accesibilidad para la inclusión educativa de los NNA de grupos prioritarios.
8. Calidad integral de la educación	8.1 Aumentar la proporción de estudiantes con resultado adecuado en el SIMCE y disminuir la proporción con resultado insuficiente. 8.2 Aumentar la proporción de NNA con resultados SIMCE satisfactorios en hábitos de vida saludable, participación y autoestima académica.	a. Fortalecimiento de metodologías pedagógicas de enseñanza y aprendizaje. b. Implementación de nuevo modelo de fiscalización de establecimientos educacionales. c. Fortalecimiento de la formación integral en el proceso de aprendizaje de los NNA. d. Fortalecimiento de estrategias y contenidos pedagógicos para el desarrollo de habilidades para la vida. e. Mejoramiento de estándares de calidad de

⁴⁷ Basado en: Documento “Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025”, Febrero 2018.

	8.3 Aumentar los establecimientos educacionales que logran un desempeño alto en SIMCE.	los establecimientos de Educación Parvularia. f. Fortalecimiento del Sistema de evaluación de la Calidad a través de los Indicadores de desarrollo personal y social ⁴⁸ . g. Fortalecimiento de la educación pública. h. Fortalecimiento del vínculo familia-escuela para el involucramiento de los padres y/o cuidadores responsables en el proceso formativo de sus hijos. i. Fortalecimiento de la Educación Media Técnico Profesional.
9. Convivencia escolar	9.1. Mejorar el clima de convivencia escolar. 9.2. Disminuir la violencia o discriminación en la escuela. 9.3. Aumentar la participación de los NNA al interior de los establecimientos.	a. Fortalecimiento de las prácticas para el desarrollo de ambientes de sana convivencia y buen trato en los establecimientos educacionales. b. Ampliación de participación en el ámbito escolar.
10. Esparcimiento	10.1 Aumentar la proporción de NNA que hace deporte o actividad física. 10.2 Aumentar la proporción de NNA que accede a la cultura y/o a actividades culturales.	a. Fomento del juego en los NNA. b. Implementación de espacios aptos e inclusivos para el juego, esparcimiento, creación y recreación. c. Desarrollo de acciones orientadas a favorecer el acceso al arte y la cultura.

EJE ESTRATÉGICO 3: PROTECCIÓN

Este Eje integra principalmente las líneas de trabajo que considera la **Protección Social** y **Protección Especializada**, y aspira a “avanzar progresivamente en la generación de las condiciones sociales, económicas y culturales, que permitan a las familias cuidar y proteger de manera adecuada a los niños, niñas y adolescentes, garantizando la protección y ejercicio de sus derechos”⁴⁹.

Resultados Estratégicos	Compromisos	Líneas de acción
11. Protección social	11.1 Disminuir la pobreza multidimensional ⁵⁰ y por ingresos de NNA.	a. Incremento progresivo del acceso universal a prestaciones monetarias y sociales b. Fortalecimiento del Sistema de Seguridades y

⁴⁸ Los indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), anteriormente llamados Otros Indicadores de Calidad (nombrados así en la ley N°20.529 de 2011, que crea el sistema de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media, y su fiscalización), son un conjunto de índices que entregan información relacionada con el desarrollo personal y social de los estudiantes de un establecimiento, en forma complementaria a los resultados de la prueba SIMCE y al logro de los estándares de aprendizaje, ampliando de este modo la concepción de calidad educativa al incluir aspectos que van más allá del dominio de conocimientos académicos.

⁴⁹ Basado en: Documento “Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia 2018-2025”, Febrero 2018.

⁵⁰ La metodología de medición de la pobreza multidimensional, presentada en el mes de diciembre de 2014, por el Ministerio de Desarrollo Social, considera cuatro dimensiones factibles de medir con datos disponibles en las versiones 2009, 2011 y 2013 de la Encuesta CASEN: Educación, Salud, Trabajo y Seguridad Social, y Vivienda. Posteriormente, en agosto de 2016, se presentó una medida multidimensional ampliada, que emplea información aportada por preguntas incorporadas en el cuestionario de la Encuesta CASEN 2015 y que considera indicadores que permiten medir carencias en relación a las redes sociales de apoyo de las que disponen los hogares y el entorno en el que habitan. En esta versión se destaca la incorporación de una nueva dimensión (Redes y Cohesión Social) y la ampliación de la dimensión de Vivienda a un concepto de Vivienda y Entorno. De esta forma, la medida de pobreza multidimensional pasa a estar constituida por 5 dimensiones (Educación, Salud, Trabajo y Seguridad Social, Vivienda y Entorno, y Redes y Cohesión Social). (Ministerio de Desarrollo Social, 2016)

	<p>11.2 Disminuir la desigualdad de ingresos de los hogares con NNA.</p> <p>11.3 Aumentar la proporción de hogares con NNA que acceden a un piso de protección social que brinde seguridad de los ingresos y acceso a servicios sociales, a lo largo del ciclo de vida.</p>	<p>Oportunidades (SSOO) para las familias en extrema pobreza, en base a un modelo de acompañamiento familiar.</p> <p>c. Fortalecimiento de las condiciones de empleabilidad y emprendimiento para adultos en hogares con NNA.</p> <p>d. Implementación y consolidación del Subsistema Nacional de Apoyos y Cuidados.</p>
12. Gestión de riesgos y desastres	<p>12.1 Minimizar el impacto adverso que se produce en los NNA frente a los riesgos y amenazas de desastres.</p>	<p>a. Preparación de los NNA ante la ocurrencia de emergencias y desastres.</p> <p>b. Incorporación del enfoque de derechos de los NNA, en marcos de gestión del riesgo y desastres.</p> <p>c. Uso de albergues que cumplan con los estándares de protección de derechos de los NNA.</p> <p>d. Apoyo biopsicosocial para NNA y sus familias en situaciones de emergencia.</p>
13. Derecho a vivir en familia	<p>13.1 Proveer de acompañamiento a lo largo del curso de la vida de los NNA, por medio de seguimiento a la trayectoria y programas de apoyo a la crianza para padres, madres y/o cuidadores responsables, que aseguren el derecho a vivir en familia.</p> <p>13.2 Aumentar el porcentaje de organizaciones públicas y privadas certificadas en el Sello Iguala – Conciliación.</p> <p>13.3 Promover la corresponsabilidad a través de la distribución equitativa de la crianza y tareas domésticas entre hombres y mujeres.</p>	<p>a. Acompañamiento a la crianza para padres, madres y/o cuidadores responsables a lo largo del curso de vida de los NNA, de carácter universal y con apoyos específicos para aquellas familias en situación de vulnerabilidad.</p> <p>b. Generación de condiciones que permitan la conciliación de la vida laboral y familiar.</p> <p>c. Desarrollo de una estrategia que favorezca la promoción de la corresponsabilidad y co parentalidad en la crianza de los NNA.</p> <p>d. Fortalecimiento de estrategias y generación de condiciones para el apoyo a la parentalidad de padres y madres con NNA de grupos prioritarios⁵¹.</p>

⁵¹ Se considerarán como grupos prioritarios a los niños, niñas y adolescentes indígenas, con discapacidad y aquellos que tienen padres y/o madres privados de libertad.

<p>14. Fin a la violencia contra los niños, niñas y adolescentes.</p>	<p>14.1 Poner fin a cualquier forma de violencia hacia niños, niñas y adolescentes. 14.2 Poner fin al abuso sexual en niños, niñas y adolescentes. 14.3 Poner fin al trabajo infantil en todas sus formas. 14.4 Poner fin toda Explotación Sexual Comercial Infantil de NNA. 14.5 Poner fin a NNA que viven en situación de calle.</p>	<p>a. Fortalecimiento del buen trato y prevención de la violencia contra los NNA, en los diversos ámbitos en que estos se desenvuelven (familiar, comunitario, escolar e institucional). b. Fortalecimiento y ampliación de la oferta para la prevención y el abordaje de violencia intrafamiliar. c. Evaluación y reformulación de la oferta ambulatoria de reparación de situaciones de violencia y explotación sexual de las que son víctimas NNA. d. Desarrollo de estrategias para evitar la victimización secundaria de toda forma de violencia que viven los NNA. e. Desarrollo de estrategias para conocer y prevenir la polivictimización de toda forma de violencia que viven los NNA. f. Actualización de los protocolos de detección y primera respuesta ante la violencia hacia NNA. g. Incorporación de la perspectiva de derechos de la niñez y adolescencia indígena en el accionar de las Fuerzas de Orden y Seguridad. h. Fortalecimiento de la prevención e intervención en todo tipo de violencia en contra de los NNA en situación de discapacidad. i. Fortalecimiento de la Estrategia Nacional para la erradicación del trabajo infantil y protección del adolescente trabajador 2015-2025. j. Desarrollo de estrategia para la erradicación de los NNA en situación de calle. k. Desarrollo de estrategia para erradicar la explotación sexual comercial de la que son víctimas NNA. l. Prevención y respuesta oportuna frente a la violencia por discriminación que sufren los NNA, especialmente LGTBI, indígenas, inmigrantes, en situación de discapacidad y aquellos que viven residencias en programas de acogimiento residencial.</p>
---	--	---

<p>15. Restitución de los derechos de los niños, niñas y adolescentes privados de su medio familiar.</p>	<p>15.1 Disminuir la cantidad de NNA en centros de cuidado alternativo residencial y que no haya ningún niño o niña menor de 4 años institucionalizado.</p> <p>15.2 Disminuir los tiempos de permanencia en centros de cuidado alternativo residencial.</p> <p>15.3 Aumentar la cobertura de atención en cuidado alternativo familiar del total de NNA separados de su medio familiar.</p> <p>15.4 Disminuir los tiempos de espera en procesos de adopción, asegurando calidad.</p> <p>15.5 Disminuir el reingreso de NNA en centros de cuidado residencial.</p>	<p>a. Consolidación de un modelo de revinculación familiar de los NNA separados de su medio familiar, en programas de cuidado alternativo.</p> <p>b. Desarrollo de una estrategia orientada a aumentar la oferta y disponibilidad de cuidado alternativo familiar, priorizando a los niños y niñas menores de 4 años, como primera alternativa para su cuidado y protección.</p> <p>c. Mejoramiento de estándares de calidad en programas de cuidado alternativo residencial.</p> <p>d. Prevención de toda forma de violencia hacia los NNA que se encuentran en programas de cuidado alternativo.</p> <p>e. Desarrollo de un modelo de representación judicial de NNA separados de su medio familiar.</p> <p>f. Desarrollo de un modelo para la vida independiente de adolescentes, en cuidado alternativo, con foco en la protección social.</p> <p>g. Fortalecimiento del sistema de adopción.</p> <p>h. Mejoramiento del Sistema de Asesoría Técnica y supervisión en el ámbito de programas de cuidado alternativo.</p> <p>i. Fortalecimiento de los mecanismos de análisis de gestión de casos y de seguimiento para mejorar la pertinencia de las medidas de protección.</p>
<p>16. Justicia Juvenil</p>	<p>16.1 Disminuir la reincidencia de jóvenes que cumplen sanciones del sistema RPA⁵².</p> <p>16.2 Garantizar el cumplimiento de los derechos humanos de los adolescentes que cumplen sanciones y medidas del sistema RPA.</p>	<p>a. Desarrollo de estrategias intersectoriales que aseguren el acceso de los adolescentes que son parte del sistema de responsabilidad penal adolescente, a sus derechos.</p> <p>b. Fortalecimiento de la especialización del proceso penal y sus actores.</p> <p>c. Fortalecimiento, disponibilidad y aplicación de medidas alternativas que eviten la privación de libertad.</p> <p>d. Detección y derivación oportuna en materia de vulneraciones de derechos y maltrato.</p> <p>e. Fortalecimiento de la oferta disponible para que madres y padres privados de libertad puedan ejercer su parentalidad.</p>

EJE ESTRATÉGICO 4: PARTICIPACIÓN

Finalmente, este eje releva la **Participación** como un área estratégica, y propone “avanzar progresivamente para que los niños, niñas y adolescentes puedan ejercer su derecho a la participación, por medio del acceso a información, de modo que estos puedan desarrollar un juicio propio y expresar libremente su opinión en todos los asuntos que les afecten, de acuerdo a su edad y madurez, y que dicha opinión sea respetada y considerada en la toma de decisiones⁵³.”

⁵² RPA: Responsabilidad penal adolescente.

⁵³ El acceso a información incluye la promoción y difusión de los derechos hacia los NNA.

Resultado Estratégico	Compromisos	Línea de acción
17. Participación e incidencia.	<p>17.1 Aumentar la participación de los NNA en los distintos espacios en los cuales se desenvuelven.</p> <p>17.2. Generar los mecanismos que aseguren la participación de los NNA en los procesos de elaboración de proyectos de ley y el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas, planes y programas a nivel nacional, regional y local.</p>	<p>a. Desarrollo de condiciones para la participación de los NNA y que sus opiniones se consideren un insumo en la formulación y la gestión de políticas públicas que les afecten a nivel nacional, regional y local.</p> <p>b. Fortalecimiento de las capacidades y competencias técnicas para la generación de espacios adecuados que garanticen el derecho de los NNA a ser oídos en el ciclo de las políticas públicas (diseño, implementación, monitoreo y evaluación).</p> <p>c. Desarrollo de estrategias pertinentes a las características de los NNA indígenas, inmigrantes, con discapacidad, diversos en su sexualidad, con medidas de protección, y adolescentes bajo la ley penal.</p> <p>d. Promoción de la participación de los NNA en los distintos espacios en los cuales se desenvuelven.</p>
18. Acceso a información de los niños, niñas y adolescentes.	<p>18.1 Aumentar el conocimiento de los NNA sobre sus derechos.</p> <p>18.2 Aumentar el acceso de los NNA a las tecnologías de información en el hogar.</p>	<p>a. Desarrollo de estrategias orientadas a la promoción y difusión de los derechos de los NNA.</p> <p>b. Desarrollo de acciones de la gestión pública que permitan el acceso de los NNA a información sobre asuntos que los afecten.</p> <p>c. Reducción de brecha digital y aumento de conectividad.</p>

ESTRATEGIAS CLAVES PARA LA IMPLEMENTACION PROGRESIVA DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ⁵⁴

La implementación del Plan de Acción Nacional de Niñez requiere de un conjunto de condiciones políticas, culturales, institucionales, técnicas y presupuestarias como soporte para el cumplimiento de los compromisos establecidos.

Para ello se han agrupado acciones prioritarias en 7 líneas de acción que se constituyen en soportes para el conjunto de los servicios públicos, dirigidos al desarrollo y cumplimiento del Plan, de su misión, objetivos y resultados, compromisos y metas.

La definición de estas líneas de acción recoge el trabajo realizado por la Mesa Técnica Intersectorial responsable del diseño y validación del Plan de Acción Nacional, así como las prioridades identificadas en los diálogos regionales y mesas técnicas generadas en el proceso de diseño de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia.

✓ **SENSIBILIZACIÓN, PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA INFANCIA HACIA LA POBLACIÓN GENERAL.**

Considerar el acceso a información y la sensibilización de la sociedad en su conjunto respecto de la niñez y adolescencia y la importancia de velar por el pleno ejercicio de sus derechos. Lo anterior, considera el desarrollo de campañas comunicacionales y de difusión sobre el enfoque de derechos de la niñez como una acción permanente del Estado.

⁵⁴ Basado en: Documento “Plan de Acción Nacional de Niñez y Adolescencia”, febrero del 2018.

✓ **INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA INFANCIA EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN INICIAL TÉCNICA Y PROFESIONAL.**

Se trata de priorizar la incorporación del enfoque de derechos humanos, con especial énfasis en los derechos de la niñez, en las mallas curriculares de la educación superior y técnica - profesional, principalmente en las carreras de formación de quienes se desempeñan en áreas de trabajo que se vinculan directamente con los niños, niñas y adolescentes, tales como salud, educación, programas y servicios sociales, seguridad y orden público, justicia, protección, entre otros.

✓ **GENERACIÓN DE INFORMACIÓN RESPECTO DE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.**

Apunta a la disponibilidad de información actualizada respecto de la situación de la niñez y adolescencia y el ejercicio de sus derechos en el país, con desagregación territorial, que alimente el diseño, implementación y monitoreo y evaluación de las políticas, planes y programas que afectan el bienestar de niños, niñas y adolescentes.

✓ **ESTIMACIÓN Y MONITOREO DE LA INVERSIÓN EN INFANCIA Y ADOLESCENCIA.**

Se orienta a establecer una metodología e instrumento que permita, a partir de la Ley de Presupuestos de cada año, estimar la inversión que el país realiza en infancia. Esta información permitirá monitorear el porcentaje del gasto público destinado a este grupo de la población y su evolución en el tiempo, así como también realizar un análisis cualitativo respecto a la pertinencia de la oferta y su adecuación al enfoque de derechos de la niñez.

✓ **GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO RESPECTO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.**

Tiene como propósito diseñar e implementar una agenda de investigación en temáticas vinculadas con niñez y adolescencia, que insuermen el diseño, rediseño, implementación y evaluación de políticas, planes y programas destinadas a este grupo de la población. Al respecto, es relevante el aporte de la investigación en neurociencia que recientemente identificó una segunda ventana de oportunidad que se abre en la etapa de la adolescencia, como posibilidad para prevenir o reparar vulneraciones. Por otro lado, también es necesario mayor evidencia en relación a intervenciones con mayor impacto en el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes y sus familias, considerando toda su diversidad.

✓ **FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS Y PROFESIONALES DESDE EL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA INFANCIA.**

Esta línea de acción identifica un conjunto de acciones relativas a la formación continua en el enfoque de derechos de la niñez a nivel de responsables del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas, planes, programas, servicios y prestaciones, que consideren, a su vez, procesos de evaluación de la aplicación de conocimientos y competencias en el desempeño de sus funciones. Dada la complejidad del trabajo con la niñez y adolescencia, se requiere además una especial consideración por la generación de adecuadas condiciones laborales para los equipos de trabajo responsables de la implementación de servicios y prestaciones.

✓ **FORTALECIMIENTO DE OFERTA DESTINADA A LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES Y SUS FAMILIAS.**

Enfocada al propósito de avanzar en la realización de los derechos de la niñez y adolescencia, esta línea está orientada a asegurar la calidad en la provisión de programas, servicios y prestaciones, tanto referida al cumplimiento de los resultados esperados, su ajuste y consistencia con una perspectiva de derechos, como a su pertinencia con los requerimientos y características de los usuarios y sus contextos sociales y culturales, y la efectividad en el uso de los recursos públicos. Resulta central, en este sentido, la generación de estándares que orienten el desarrollo de programas, servicios y prestaciones; regulen a quienes provean de dichos servicios; permitan evaluar los procesos y resultados vinculados a su quehacer; y hagan exigible, desde los usuarios, el cumplimiento de las acciones, condiciones y resultados comprometidos.

A su vez, se reconoce la necesidad de ajustar la respuesta del Estado a diversos grupos expuestos a situaciones de discriminación y que ven particularmente afectadas sus posibilidades de ejercicio de derechos -en comparación con la población general-, por su situación de pobreza, pertenencia a pueblos indígenas, su situación migratoria, situación de discapacidad, género, refugiados y orientación sexual, principalmente. Ante ello, se hace fundamental asegurar un conjunto de garantías reforzadas que apunten a favorecer el efectivo ejercicio de sus derechos, lo que implica asumir una aproximación interseccional; es decir, un análisis y elaboración de políticas sensible a las múltiples identidades y categorías sociales que pueden encontrarse intersectadas -etnia, orientación sexual, situación de discapacidad, nacionalidad, etc.- y permitan comprender y abordar la manera en que conjuntos diferentes de identidades influyen sobre el acceso que se pueda tener a derechos y oportunidades.

CAPÍTULO V: SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACION DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (SIINA)

El Sistema de Garantías contempla entre sus funciones la prevención y *acompañamiento integral* durante el ciclo de vida de todos los niños y niñas que habitan el territorio nacional⁵⁵, con la finalidad de promover y monitorear el ejercicio de los derechos humanos de la niñez.

El *Acompañamiento Integral* corresponde, a la principal estrategia de promoción y prevención de vulneraciones de derechos de la niñez, de orden universal, del Estado de Chile. Dicha estrategia debe estar sustentada en dos componentes: Un circuito de programas y servicios; y una herramienta de gestión informática.

El circuito de programas y servicios⁵⁶, forma parte del componente programático del Sistema de Garantías y tiene expresión en el Plan de Acción de Niñez 2018-2025. Por su parte, la herramienta de gestión informática denominada: **Sistema Integrado de Información de la Niñez y Adolescencia (SIINA)**⁵⁷, apoyará la ejecución del Sistema de Garantías en su parte operativa, administrando bases de datos con todos los niños y niñas del territorio, levantando alertas de vulneración de derechos y permitiendo la emisión de reportes estadísticos para la focalización de políticas sectoriales en relación a ejes de derechos.

⁵⁵ De acuerdo a las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE), para el año 2016 la cantidad de niños alcanza un total de 4.437.495, lo que representa aproximadamente el 24,4% de la población.

⁵⁶ Los servicios y prestaciones que contempla el circuito, serán priorizados, considerando aquellos que cuenten con la evidencia (estudios y la opinión de expertos) que los respalden como pertinentes para satisfacer las necesidades primordiales para el desarrollo de la infancia, niñez y adolescencia, a partir de los ejes de derechos definidos por el Plan de Acción de Niñez 2018-2025.

⁵⁷ La propuesta de un sistema para monitorear la protección de derechos de los niños y niñas es una iniciativa que ya se ha implementado en otros países, por ejemplo en Colombia existe el Sistema Único de Información de la Niñez (SUIN) perteneciente al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Su marco legal está definido en la Ley 1.098 del 2006 que establece el Código de la Infancia y Adolescencia, y entre sus objetivos señala dar cuenta de la situación de cumplimiento de los derechos de niñas, niños y adolescentes; servir de insumos para la toma de decisiones en la gestión pública y para los procesos de rendición pública de cuentas, y constituirse en referentes para los entes territoriales, las organizaciones de la sociedad civil, la academia y todos aquellos interesados en el bienestar de la infancia y la adolescencia en Colombia.

En Uruguay está implementado el Sistema de Información Para la Infancia (SIPI) dependiente del Instituto del Niño y Adolescente de Uruguay (INAU). El SIPI debe contribuir con el cumplimiento de la Misión Institucional, generando información que sustente la definición de políticas, selección de estrategias, diseños y gestión de programas de infancia y adolescencia en el Organismo. Es su responsabilidad resguardar y mantener actualizada la información de todos los niños, niñas y adolescentes, vinculados a INAU, en forma directa o a través de Instituciones en convenio, asegurando la existencia de un instrumento que proporcione información confiable y oportuna que permita monitorear el cumplimiento de sus derechos. Todo el trabajo realizado en SIPI se encuentra enmarcado, principalmente en dos leyes: Ley Nº 18381: Derecho de Acceso a la Información Pública; Ley Nº 18.331: Protección de Datos Personales y Acción de "Habeas Data".

FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA SIINA

El Comité por los Derechos del Niño⁵⁸ ha recomendado a Chile se acelere la creación de un sistema nacional integrado y global de datos (desglosados por distintas variables como sexo, edad, discapacidad, etc.); y que dichos datos deben ser compartidos con aquellos organismos encargados de las políticas públicas, para hacer una aplicación efectiva de sus resultados. Además, el Comité ha recomendado que un Sistema de Garantías para Chile debe contar con bases de datos complementarias -o integradas en las variables antes mencionadas- sobre vulneraciones tales como: casos de violencia contra los niños en el hogar, situación de niños con discapacidad y respecto del trabajo infantil, para orientar el diseño de estrategias de intervención específica.

En este contexto, la propuesta de una nueva institucionalidad que garantice los derechos de los niños y niñas, requiere para su estrategia de acompañamiento integral contar con una plataforma con la capacidad de gestionar la magnitud de datos disponibles, para generar conocimiento en cuanto a la situación de los derechos de la niñez en el país, pero a su vez, optimizar la articulación de las políticas universales, así como, orientar el diseño de políticas que consideren variables específicas: ruralidad, discapacidad, migración, entre otras; y contribuir a una gestión de casos de vulneración de derechos oportuna y de calidad.

A partir de estos desafíos, el Sistema Integrado de Información de la Niñez y Adolescencia (SIINA) se proyecta como una plataforma que está bajo la responsabilidad del Ministerio de Desarrollo Social, y que brindará al Sistema de Garantías la oportunidad de unificar bases de datos de distintos servicios públicos, para administrar de mejor manera los beneficios sociales, generando una intervención integral y no sectorizada; generar evidencia que sustente la creación de políticas públicas o programas para la garantía de derechos de los niños y niñas; y administrar los datos de forma eficiente, evitando por ejemplo, la sobre intervención de los casos de vulneración, por no contar con los antecedentes suficientes en el momento necesario.

OBJETIVOS DEL SIINA

La implementación del SIINA tendría asociado tres grandes objetivos:

✓ MONITOREAR EL EJERCICIO DE DERECHOS DE TODOS LOS NIÑOS Y NIÑAS DEL TERRITORIO NACIONAL, HASTA LOS 18 AÑOS EDAD.

Para esto se hace necesario disponer de otras fuentes de información que proporcionen los datos del total de niños y niñas, principalmente a través del Registro de Información Social (RIS), Registro Social de Hogares (RSH) y desde las plataformas informáticas del Subsistema Chile Crece Contigo y del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas.

✓ GENERAR ALERTAS TEMPRANAS, SEGÚN HITOS DE LA TRAYECTORIA VITAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

El SIINA dispondrá de un mecanismo de alerta temprana, que a partir del monitoreo de la participación de los niños, niñas y adolescentes en el circuito definido, se

⁵⁸ Comité de los Derechos del Niño, Observaciones finales sobre los informes periódicos cuarto y quinto combinados de Chile, 2015.

espera que identifique las situaciones de riesgo y/o vulneración de derechos que requieren que el acompañamiento sea intensificado a través de procesos de intervención diferenciados o especializados, los cuales podrán ser mandados mediante una medida administrativa de protección o acudiendo a instancias judiciales, según corresponda. La generación de dichas alertas se realizará desde la revisión a nivel local de la información disponible en las distintas plataformas que se logre interconectar.

- ✓ APOYAR LA GESTIÓN DE LA PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA.

Permitirá el registro, gestión y seguimiento de las acciones desplegadas a partir de las alertas emitidas por el Sistema de Garantías en los distintos niveles territoriales y facilitará la medición de los resultados de las gestiones que se implementen. Se espera que optimice el flujo de casos, permitiendo realizar gestiones en línea, que anteriormente se hacían de forma presencial.

ESTRUCTURA DEL SIINA

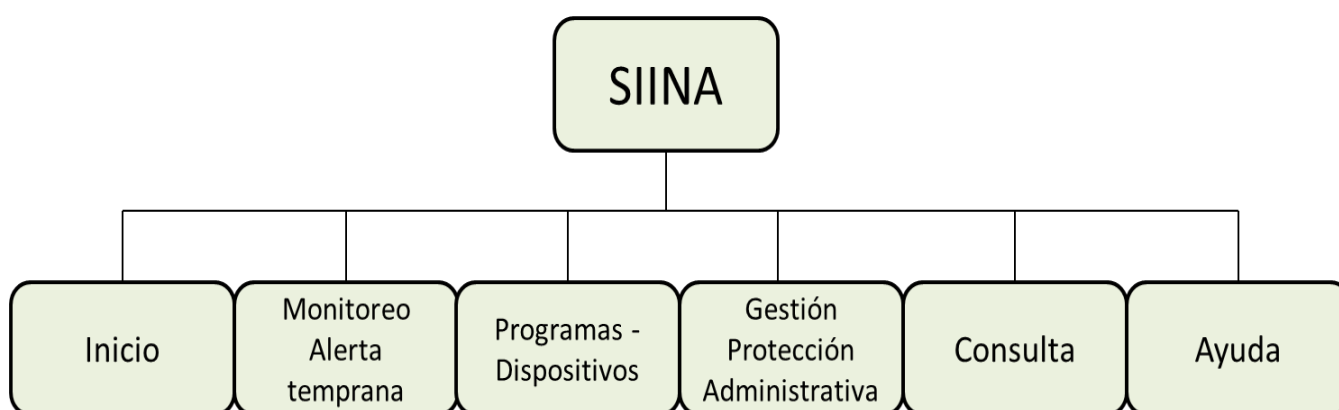


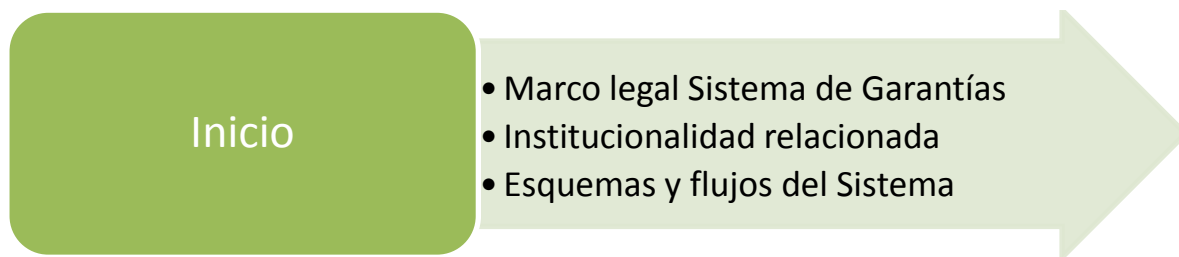
Figura N° 3: Estructura SIINA

El SIINA debe tener una administración a nivel nacional, para lo cual se propone que la División de Información Social de la Subsecretaría de Evaluación Social provea el soporte informático, que se encargará de solucionar todos los aspectos técnicos de funcionamiento del SIINA; y que el Departamento de Estudios de la Subsecretaría de la Niñez, sea el responsable del análisis de la información, permitiendo la generación en tiempo real de reportes estadísticos en los distintos niveles de actuación: nacional, regional y local.

Respecto de la estructura del SIINA, se propone una composición de 6 módulos principales, que entreguen distintas funcionalidades dependiendo del tipo de usuario que ingrese a la plataforma, ya que se espera que su uso tenga distintos niveles de acción, nacional, regional y local. Cada módulo deberá tener una estructura interior similar (sub módulos funcionales) para facilitar la navegación de los usuarios, en especial considerando que contendrá información respecto del total de niños y niñas del territorio nacional. Por lo tanto, se espera que pueda tener un desglose por regiones y comunas, permitiendo un análisis focalizado de los datos y generar respuestas pertinentes a cada territorio.

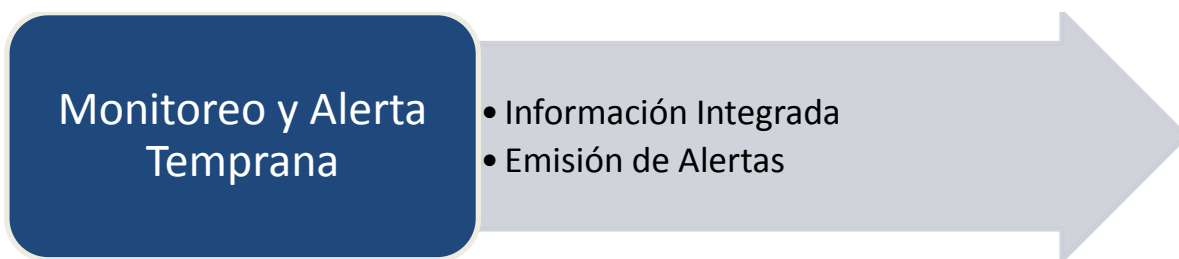
MÓDULOS DEL SIINA

MÓDULO INICIO



El módulo inicio entregará antecedentes generales del Sistema de Garantías de la Niñez, tales como el marco legal que lo sustenta, la institucionalidad que dirige el Sistema y aquellos servicios públicos relacionados que deben realizar un trabajo intersectorial en pos de la protección de derechos de niños y niñas.

MÓDULO MONITOREO Y ALERTA TEMPRANA



El módulo de Monitoreo y Alerta Temprana refiere al registro administrativo nacional e intersectorial con el que contará el Sistema, lo que se traduce en dos ámbitos de acción que debiera considerar como funciones: Información Integrada de los NNA del país y emisión de alertas a partir de hitos a definir relacionados con grupos de derechos.

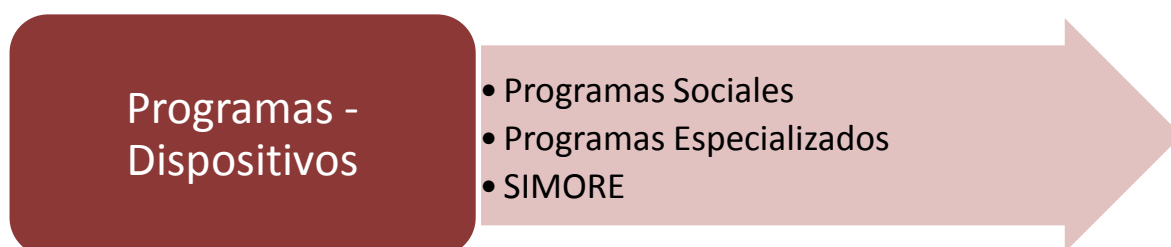
Información Integrada: el antecedente administrativo estará compuesto principalmente por fuentes de información del Ministerio de Desarrollo Social: Plataforma de Subsistema Chile Crece Contigo, Registro de Información Social (RIS) y Registro Social de Hogares (RSH). En este contexto, cabe destacar que uno de los desafíos que reviste para el SIINA es el hecho que la información disponible, a través de la plataforma, se encuentre vigente y actualizada, considerando que resulta de vital importancia la pertinencia y oportunidad de ésta para la gestión de los casos.

Registro de Información Social (RIS): El RIS tiene actualmente convenios de colaboración y conectividad con 344 municipios del país y con 42 instituciones públicas. Entre ellas la corporación de asistencia judicial de la RM, Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Instituto de Previsión Social (IPS), Instituto Nacional de la Juventud (INJUV), Ministerio del Interior, Servicio de Registro Civil e Identificación, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), Servicio Nacional de Menores (necesaria vinculación con SENAINFO), Subsecretaría de Previsión Social, Superintendencia de Salud, Superintendencia de Seguridad Social, entre otras.

Registro Social de Hogares (RSH): En Octubre de 2016, el RSH posee información de 12.626.722 personas, lo que representa aproximadamente un 70% de la población total del país, según la estimación realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) para el presente año. El RSH permite la caracterización de los NNA y sus familias, al considerar variables vinculadas a Composición Familiar, Salud, Educación, Vivienda, Ingresos, Trabajo, entre otras necesarias para conocer la situación socioeconómica de los sujetos de atención.

Emisión de Alertas: A partir de la identificación de hitos definidos por la Subsecretaría de la Niñez para el cumplimiento del ejercicio de derechos universales, el sistema será capaz de emitir alertas identificando al usuario que presenta una situación de vulneración de derechos. Incorpora sección de noticias para reporte de alertas encontradas y búsqueda para revisión de su estado. Una condición de discapacidad, rezago escolar, embarazo adolescente, pertenencia al 40% más vulnerable según tramos de caracterización económica, entre otras situaciones, constituyen alertas que el Sistema debe advertir. El Sistema debe ser capaz de sugerir automáticamente una ruta de trabajo a seguir por los equipos comunales insertos en el territorio.

MÓDULO PROGRAMAS - DISPOSITIVOS



Este módulo permitiría visualizar el Circuito de Programas Sociales y Especializados de la red de servicios y prestaciones que están disponibles en el nivel local, siendo la Unidad Comunal de Niñez la encargada de coordinar y levantar información de acuerdo a los lineamientos y coordinaciones establecidas por el Plan de Acción en los niveles regionales y comunales. En ese contexto, el Sistema contará con un mínimo de acciones predeterminadas por el nivel central para conducir la construcción del circuito programático. Además, esta sección permite a los profesionales del Organismo de Protección Administrativa y Unidad Comunal registrar la composición de la red de servicios y prestaciones que han activado; reportando brechas e identificando posibles derivaciones. Debiera informar respecto de plazas disponibles al estar interconectada con el registro de información de la oferta especializada y de protección social.

Cabe señalar que la creación del SIINA y la existencia de un registro de información propio del Servicio de Protección Especializada, requiere de la elaboración de un reglamento que establezca las directrices generales para la emisión y recepción de datos, y las normas para regular la interconexión de los datos, que permita el traspaso automático, periódico y masivo, y las normas necesarias para su correcta administración⁵⁹.

Este circuito de Programas Sociales y Especializados podría ser complementado (a nivel nacional) por el Sistema de Monitoreo de Recomendaciones Internacionales en materia de Infancia (SIMORE) que se comenzará a pilotear durante el año 2017. Este proyecto, alojado en la dirección de derechos humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, le permitirá a

⁵⁹ Boletín 11176-07 Mensaje de S.E. la presidenta de la república con el que inicia un proyecto de ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de niños y niñas y modifica normas legales que indica.

todos los Ministerios y Servicios Públicos involucrados el registrar las políticas, programas y servicios sociales destinados a cumplir con las recomendaciones internacionales en la materia.

MÓDULO GESTIÓN DE CASOS

Gestión de Casos

- Despeje
- Planificación
- Seguimiento
- Egreso

El módulo Gestión de Casos refiere a las gestiones que llevarán adelante los Organismos de Protección Administrativa y sus respectivas contrapartes a nivel regional. Este módulo consigna la función de la gestión de casos en su integridad. Es decir, le permite al encargado(a) y al equipo de profesionales digitar las acciones realizadas a partir de la apertura del caso, recopilación de antecedentes, indagación, definición de tipo de procedimiento (orientación o adopción de medida), planificación de la gestión (diseño plan de caso) y seguimiento (revisión de estado de derivaciones realizadas por medio de indicadores).

Además, contempla el flujo entre programas de una misma comuna, con otras comunas e incluso hacia otras regiones, optimizando el envío de las medidas administrativas sugeridas y/o derivaciones. Es decir, posibilita que el desarrollo de las medidas administrativas, derivaciones y medidas de protección sea un proceso ágil, dinámico y documentado digitalmente.

Este módulo tiene un carácter más operativo que el resto, por lo que debe presentar una serie de funcionalidades que permitan la eficiencia del SIINA en lo que respecta a la gestión de casos. Se espera que el módulo pueda evitar vicios de sistemas de registros anteriores que requerían una gran cantidad de procedimientos administrativos, impidiendo a los profesionales dedicarse por completo a la atención de casos.

Entre las funcionalidades esperadas en este módulo, debería ofrecer la posibilidad de impresión de formularios y fichas que requieren llenado con información personalizada de cada NNA ingresado, por ejemplo: ficha de ingreso, registro de gestiones (fase despeje y planificación), Medida de Protección, ficha de derivación, registro de gestiones (fase seguimiento) y ficha de egreso. Todos estos documentos debieran ser obligatorios en la carpeta física.

MÓDULO CONSULTA

Consulta

- Estadísticas
- Reportes
- Transferencias monetarias

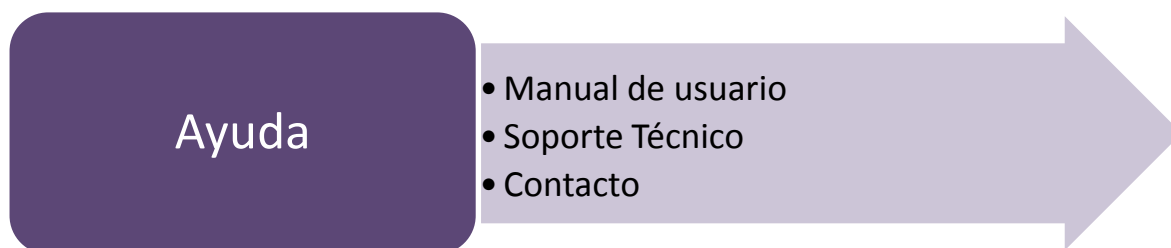
Este módulo permitiría la generación de reportes de distinta índole, pero principalmente enfocado a estadísticas respecto de la gestión de casos, visualización de las

alertas detectadas (recuento) y cantidad de casos ingresados según causal de vulneración. Estas estadísticas debieran tener un desglose en los distintos niveles de actuación del Sistema.

Además, tendrá una función de consulta que debiera estar disponible para usuarios internos y externos al Sistema de Garantías, permitiéndoles acceder a estadísticas que se transformen en un aporte para la elaboración de estudios, investigaciones y políticas públicas de distintos sectores, previa solicitud. El SIINA debiera transformarse en un referente de información para otras instituciones que se vinculan con la niñez y otros estamentos públicos y privados.

Finalmente, cabe señalar que el SIINA debe permitir la visualización de las transferencias monetarias asociadas a la familia y sus integrantes. Cuotas emitidas, caducadas y pagadas. Refiere a pagos de subsidio de discapacidad mental, pensión básica de vejez, pensión básica de invalidez, subsidio único familiar (SUF), estipendio, transferencias recibidas si la familia está en Programa de otro Subsistema (SSYO, CHCC), otros asociados; hasta que sea esta una función en la plataforma de Registro Social de Hogares.

MÓDULO AYUDA



El módulo de ayuda es aquel que permitirá solucionar dudas de los usuarios poniendo a su disposición un manual de uso del SIINA, esto debiera dar la posibilidad de solucionar ciertas dudas de forma automática. Además, existirá un módulo de Soporte Técnico el cual permitirá contactar a la Unidad de soporte técnico, la cual podrá modificar datos de los NNA y otros aspectos del sistema a los cuales no tengan acceso los usuarios.

PERFILES DE USUARIOS

Como se mencionó anteriormente la plataforma SIINA contará con tres niveles de operación: nacional, regional y comunal. Esta división significa la creación de al menos cuatro perfiles de acceso, cada uno con una funcionalidad limitada en virtud de las tareas a realizar. A nivel local se considera la Unidad Comunal de Niñez y los Organismos de Protección Administrativa, a nivel regional se crearán Unidades Regionales de Niñez y en el nivel nacional: el Departamento de Estudios y el Departamento de Protección Administrativa. Además, se entrega atribuciones de usuario nacional a la División de Información Social de la Subsecretaría de Evaluación Social quienes realizaran el soporte técnico.

ASPECTOS TÉCNICOS GENERALES: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

El presente apartado tiene como objetivo principal definir la arquitectura que se utilizará en el Desarrollo del Sistema. Se considera de vital importancia que la definición del

marco arquitectónico sobre el que se construya el Sistema esté alineada con las siguientes directrices principales:

- a) Ser fácilmente escalable desde tres puntos de vistas:
 - De dimensionamiento, de forma que pueda absorber un aumento progresivo en el número de usuarios.
 - Funcional, de forma que sea sencillo y económico incorporar nuevas funcionalidades que den respuesta a las necesidades del proyecto.
 - Administrable, que tenga módulos modificables por los usuarios.
- b) Cumplir con los requerimientos funcionales, operativos, de usabilidad y seguridad establecidos por el Ministerio.

A continuación, se describe el diseño y arquitectura general en la que debe sustentarse la solución tecnológica para el desarrollo del Sistema. La arquitectura estará basada en especificaciones Java EE, sustentadas por las siguientes tecnologías:

- Sistema Operativo: Red Hat Enterprise Linux 6.6
- Java Virtual Machine OpenJDK 1.7
- Servidor de aplicaciones JBoss EAP 6.4

FINANCIAMIENTO

Para la proyección del cálculo del financiamiento preliminar de la plataforma, se solicitó una evaluación de los costos de desarrollo al Departamento de Sistemas del Ministerio de Desarrollo Social. Según los requerimientos técnicos y las funcionalidades requeridas, la proyección de costos preliminar es la siguiente:

Módulo	Precio \$	Precio UF
I. Acompañamiento Integral	60.993.600	26.200
II. Protección Integral	60.364.800	26.200
Total	121.358.400	78.600

Cuadro 4: Propuesta de costos

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

En este apartado se entrega una propuesta de cronograma de ejecución del proyecto, relevando ámbitos de base que resultan ser indispensable para su puesta en marcha. Se proyecta su inicio con una reunión de Kick- Off con el ejecutor que adjudique la licitación. Se estima que el presente proyecto será ejecutado dentro del plazo de hasta 9 meses de un máximo de hasta 15 contractual. Los tiempos estimados para cada una de las etapas es el siguiente:

Fase	Tiempo	Fecha Inicio Etapa	Observación
Análisis y diseño	8 semanas	Primera semana iniciado el servicio	
Construcción	16 semanas		Al término de esta etapa, el aplicativo debe estar certificado por el proveedor en ambiente de desarrollo.
Pruebas de Análisis de Vulnerabilidades	1 semana		
Pruebas de Calidad	6 semanas	En paralelo a pruebas de carga y estrés	
Pruebas de Carga y Estrés	2 semanas	En paralelo a pruebas de calidad	
Marcha Blanca	2 semanas		

Cuadro 5: Cronograma ejecución

CONFIDENCIALIDAD DE LOS DATOS

El tratamiento de datos personas y sensibles por parte del SIINA debe quedar sujeto a lo dispuesto en la Ley 19.628⁶⁰ sobre Protección de la Vida Privada. Cabe señalar que la Ley en su artículo 2° letra G, define los datos sensibles como:

“Datos sensibles, aquellos datos personales que se refieren a las características físicas o morales de las personas o a hechos o circunstancias de su vida privada o intimidad, tales como los hábitos personales, el origen racial, las ideologías y opiniones políticas, las creencias o convicciones religiosas, los estados de salud físicos o psíquicos y la vida sexual”.

Adicionalmente, de acuerdo este marco legal, la base de datos del SIINA debe inscribirse en el Servicio de Registro Civil.

Con relación a los funcionarios que tengan acceso al SIINA, estos deberán guardar secreto de la información de la que tomen conocimiento en el cumplimiento de sus funciones, con excepción de los casos previstos por la ley.

Para efectos de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 125 de la Ley N° 18.834, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de Ley N°29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, se estimará que los hechos que infrinjan

⁶⁰ A modo de consideración, cabe destacar que un Informe de evaluación de la Ley N°19.628 sobre Protección de la Vida Privada, elaborado el 2016 por el Departamento de Evaluación de la Ley de la Cámara de Diputados, señala: “Específicamente respecto a los datos de menores de edad, el Consejo para la Transparencia enfatizó la necesidad que se regulen y califiquen como datos sensibles, de manera de otorgarle una especial protección que actualmente no existe. El Consejo para la Transparencia, a pesar de que el artículo que define los datos sensibles no contempla los datos de menores como dato sensible, ha hecho una construcción en base a la Convención Internacional de Derechos del Niño y ha elevado a categoría de datos sensibles los datos de los niños y adolescentes.” Más información en:

http://www.evaluaciondelaley.cl/ley-n-19-628-sobre-proteccion-de-la-vida-privada/foro_ciudadano/2015-12-28/124429.html

esta disposición vulneran gravemente el principio de probidad administrativa, sin perjuicio de las demás sanciones y responsabilidades que procedan.

Finalmente, cabe destacar que si el acceso al SIINA se amplía en el futuro a personal que representen a entidades y prestadores acreditados, estos deberán quedar sujetos a las reglas y responsabilidades previstas en el Título V de la Ley N°19.628.

CAPÍTULO VI: INSTITUCIONALIDAD PARA LA VIGILANCIA DEL SISTEMA DE GARANTÍAS

La promoción, protección y defensa de los derechos humanos de la niñez, suponen que el Sistema de Garantía brinde espacios formales y permanentes, para que se despliegue el protagonismo, vigilancia e incidencia, de actores que representan los intereses de los niños y niñas -en su calidad de sujetos de derechos- en los procesos de decisiones relativas al desarrollo humano y social del país; así como, puedan contribuir a traducir el principio de interés superior, cuando sea necesario.

Este supuesto de institucionalidad emerge con fuerza, a partir del reconocimiento del Principio de Participación que establece la Convención sobre los Derechos del Niño, como marco ético y normativo que debe guiar la protección de los derechos del niño y el desarrollo de la gestión administrativa de un Sistema de Garantías para Chile; lo que en términos de propuesta se traduce en tres actores de vigilancia e incidencia, cuyas principales características se exponen en el presente capítulo, a saber: el Consejo Nacional de la Sociedad Civil; el Consejo Nacional de los Niños y Niñas; y la Defensoría de los Derechos de la Niñez.

CONSEJO NACIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL

De conformidad a lo establecido en la Ley N°20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública⁶¹, existirá un Consejo de la Sociedad Civil de la Niñez que será especialmente oído en las materias establecidas en las letras b) y g) del artículo 3° bis de la Ley que crea la Subsecretaría de la Niñez y modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social. Los literales mencionados anteriormente hacen referencia a “Proponer al Presidente de la República la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, informar sobre su ejecución y recomendar las medidas correctivas que resulten pertinentes” y por otro lado “Desarrollar estudios e investigaciones sobre niñez, entre otros, el informe sobre el estado general de la niñez a nivel nacional”.⁶²

El Consejo de la Sociedad Civil de la Niñez será especialmente oído para efectos de la elaboración de la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, sobre su ejecución y sobre las medidas correctivas que resulten pertinentes, y para efectos de la elaboración del informe sobre el estado general de la niñez.

La conformación del Consejo debiera seguir las normas de constitución establecidas en el párrafo 1 de la Ley 20.500, sobre el derecho de asociación.

Actualmente existe un Consejo de la Sociedad Civil, al alero de SENAME, como parte de la norma de participación ciudadana del Servicio. En la resolución exenta n° 1068 que

⁶¹ Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública, Artículo 70.- Cada órgano de la Administración del Estado deberá establecer las modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones en el ámbito de su competencia.

⁶² Boletín N° 10.314-06, Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social, y otros cuerpos legales que indica.

autoriza su creación señala lo siguiente “el Consejo será autónomo respecto del Servicio Nacional de Menores, el cual estará obligado a velar por el reconocimiento de la representatividad diversa y plural de las organizaciones de la sociedad civil del sector...el Servicio garantizará las condiciones administrativas, materiales y financieras para asegurar el funcionamiento regular del consejo”.⁶³

En el artículo 1 de su reglamento señala que la principal función será “la incorporación de la voz de la ciudadanía en todo el ciclo de las políticas públicas, a través de las opiniones propuestas en el Consejo, tanto en la formulación de políticas públicas nuevas como en la modificación de políticas existentes”, sin embargo esta relación es consultiva, no vinculante.

CONSEJO NACIONAL DE LOS NIÑOS Y NIÑAS

Respecto de la participación de niños y niñas, existirá un Consejo Nacional de los Niños y Niñas como parte de la propuesta de institucionalidad para la vigilancia del Sistema y representar la opinión de los niños, conforme a la evolución de sus facultades, en la adopción de las decisiones públicas que les afecten directamente.

Considerando que la propuesta del Consejo reviste una importante innovación para el Ministerio de Desarrollo Social, a continuación se exponen los antecedentes que lo sustentan y las condiciones para su creación.

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES INTERNACIONALES EN TORNO A LA PARTICIPACIÓN EN LA NIÑEZ.

La participación infantil es uno de los Principios fundamentales de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), su existencia está determinada por las garantías que entreguen los Estados firmantes, al generar instancias y estructuras válidas para que los niños y las niñas expresen su opinión. “*No solo es un derecho en sí, sino que también debe ser considerado en la interpretación y aplicación de todos los demás derechos*”.⁶⁴ Para efectos de la CDN, se manifiesta especialmente en los siguientes artículos:

- Art. 12 Derecho a Expresar Opinión
- Art. 13 Libertad de Expresión
- Art. 14 Libertad de Pensamiento
- Art. 15 Libertad de Asociación

Se debe considerar en especial el Artículo n° 12, el cual indica “*El niño tiene derecho a expresar su opinión y a que ésta se tenga en cuenta en todos los asuntos que le afectan*”⁶⁵. Si bien en la actualidad existen espacios de participación infantil, dichos espacios no necesariamente son vinculantes con la toma de decisiones. El artículo 12 exige que las disposiciones **sean sistemáticas y permanentes**. La participación de los niños y las consultas

⁶³ Resolución exenta n° 1068 en <http://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2017/03/Resolucion-Excenta-1068-CSC-2017-2019.pdf>

⁶⁴ UNICEF; La Participación e Influencia de Niños, Niñas y Adolescentes en Políticas Públicas en Chile Hacia un marco de protección integral de la niñez y adolescencia Marzo de 2015.

⁶⁵ Convención sobre derechos del niño en <http://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

con los niños tienen también que tratar de no ser meramente simbólicas y han de estar dirigidas a determinar unas opiniones que sean representativas⁶⁶.

En el marco de referencias internacionales, el Comité por los Derechos del Niño, en su Observación General N°12 (2009)⁶⁷ sobre "*El derecho del niño a ser escuchado*", aborda las obligaciones básicas de los Estados partes para garantizar este derecho, y establece la obligación de revisar o modificar su legislación para introducir los mecanismos que den acceso a los niños y niñas a la información pertinente, el apoyo adecuado en caso necesario, información sobre la consideración otorgada a las opiniones del niño y procedimientos de denuncia, recurso o desagravio.

Asimismo el Comité, hace tres recomendaciones a Chile en relación a la participación infantil⁶⁸, la primera indica que asegure la aplicación efectiva de leyes en que se reconozca el derecho del niño a ser escuchado en todos los asuntos relativos a sus derechos, en particular la educación, la salud, la justicia y los asuntos relativos a la familia; la segunda sugiere se revise la Ley núm. 20.500 (2011) para que se reconozca y garantice el derecho del niño a participar de manera directa en asociaciones y en asuntos de la administración pública y la tercera indica que establezca estructuras oficiales que permitan a los niños participar en la elaboración, aplicación y supervisión de políticas nacionales, regionales y locales relativas a la infancia, y procesos que muestren de qué manera se tienen debidamente en cuenta sus opiniones, prestando especial atención a las niñas y a los niños de ambos sexos en situación de vulnerabilidad.

Las recomendaciones del Comité van en sintonía con las acciones que ya han realizado otros países latinoamericanos, al incorporar la participación infantil en sus documentos constitucionales. En países como Ecuador, Perú, El Salvador y Uruguay ya disponen de sus propios instrumentos jurídicos que garantizan el correcto ejercicio de los derechos establecidos por la CDN.

EXPERIENCIAS PIONERAS DE CONSEJOS DE NIÑOS Y NIÑAS EN CHILE

En distintos países de Latinoamérica se han incorporado paulatinamente los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño; la *no discriminación*; la adhesión al *Interés Superior del Niño*; el *derecho a la vida, la supervivencia y desarrollo*; y el *derecho a la participación*. Estos principios son la base para que todos y cada uno de los derechos se conviertan en realidad a través de instrumentos jurídicos que los regulen, los garantizan, los protegen y los asocian a las constituciones de cada país.

En el caso chileno, la legislación ha sido parcial e insuficientemente reformada en conformidad a la CDN. En el caso del Principio de Participación, la legislación actual regula la participación de las personas en el país a través de una ley específica, donde se señala las obligaciones de los organismos del Estado para facilitar la participación de las personas, pero no hace alusión a niños y niñas.⁶⁹ Esto se explicaría, en parte, a través del concepto de

⁶⁶ Observaciones generales del Comité de derechos del niño en <https://www.unicef.org/ecuador/UNICEF-ObservacionesGeneralesDelComiteDeLosDerechosDelNino-WEB.pdf>

⁶⁷ Observaciones generales del Comité de derechos del niño en <https://www.unicef.org/ecuador/UNICEF-ObservacionesGeneralesDelComiteDeLosDerechosDelNino-WEB.pdf>

⁶⁸ Comité por los derechos del Niño; "Observaciones finales sobre los informes periódicos cuarto y quinto combinados de Chile"; 2015.

⁶⁹ Ley 20.500, sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública; Artículo 70.- Cada órgano de la Administración del Estado deberá establecer las modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones en el ámbito de su competencia.

adultocentrismo⁷⁰, el cual indica que existe una relación asimétrica entre adultos y niños a partir de una condición que le atribuye poder de decisión y acceso a ciertos bienes, en este caso, dicho poder invisibiliza la posibilidad de decidir sobre las políticas que les afectan directamente a niños y niñas.

En este sentido, la participación infantil en Chile carece de un marco normativo que la respalde y promueva y del que emane un Sistema de Protección Integral con políticas y programas concordantes que cuente con una diversidad de enfoques sobre la participación, los objetivos que la orientan y los mecanismos que la hacen efectiva o la limitan tanto en su autonomía e institucionalización. Las iniciativas son generadas por los adultos, para sus fines y con sus estructuras, haciendo que los niños y niñas sean solo parte decorativa o simbólica de estas actividades⁷¹.

Al revisar algunas de las experiencias de participación infantil que se ejecutan en la actualidad en Chile, nos encontramos con distintas modalidades de participación, y ellas están en sintonía con la concepción de participación conjunta entre niños, niñas y adultos.

Desde el Servicio Nacional de Menores (SENAME) se conformó el Consejo Asesor de Niños y Adolescentes (2012), con la misión de asesorar al Director/a Nacional en materias de protección de derechos de infancia, y responde a la necesidad de que “el Estado parte promueva, facilite e implemente en la práctica, en las familias, escuelas, la comunidad y en las instituciones, así como también en los procedimientos administrativos y judiciales el principio de respeto de las opiniones de los niños y su participación en todos los asuntos que les afectan”⁷². Dicha iniciativa ha permitido estructurar consejos locales y regionales, que van recogiendo los intereses e inquietudes de niños y niñas con las particularidades de cada uno de los territorios participantes.

Por otra parte desde la sociedad civil, también se realizan iniciativas en relación a la participación sustantiva. Corporación Opción ha impulsado diversas iniciativas de participación infanto juvenil, ya que es considerado un elemento transversal del quehacer institucional. A partir de esta premisa entre los años 2005 y 2010 ejecutan el proyecto Bicentenario “Un Chile apropiado para los niños y niñas”, el cual se enfocó en el diseño y coordinación de campañas nacionales de promoción y difusión de Derechos del Niño; en la formación para el desarrollo de competencias asociativas; y la generación de espacios de interlocución entre el Estado-sociedad civil y los niños/as.

El año 2007, bajo el marco de este Proyecto, se conforma la **Agrupación infantil**, que es una Red de niños y niñas que participan del Proyecto Bicentenario de Corporación OPCION y que contó durante el 2007-2011 con la participación activa de 300 niños y niñas entre los 11 y 17 años en 8 regiones del país, quienes representaron a 44 mil niños/as de 400 escuelas municipales, particular subvencionadas y particulares de Chile. Su misión fue “*promover la participación infantil y adolescentes para contar con un Chile Apropiado para nosotros, los niños y las niñas, donde se nos escuche, integre, respete y se nos proteja de la violencia*”. Además durante los años 2006 y 2007 se sostienen encuentros con la presidenta de la República, con ministros, parlamentarios, autoridades regionales y actores locales, donde se instalan temas tan sensibles como “Una educación de calidad”, “Protección contra el trabajo infantil”, “Derecho a la participación y “Protección contra la Violencia”.

⁷⁰ UNICEF; La Participación e Influencia de Niños, Niñas y Adolescentes en Políticas Públicas en Chile Hacia un marco de protección integral de la niñez y adolescencia Marzo de 2015.

⁷¹ Hart, A. Roger: La participación de los niños: de la participación simbólica a la participación auténtica. Santa Fe de Bogotá, UNICEF TACRO, 1993.

⁷² Consejo asesor de niños y adolescentes en <http://www.sename.cl/web/consejo-asesor-de-ninos-ninas-y-adolescentes/>

Desde el año 2011 al 2014, los niños y niñas de la Agrupación centraron su actuar en la elaboración de un Informe Alternativo del estado de implementación de la Convención sobre Derechos del Niño, presentado ante el Comité de Derechos del Niño. Su objetivo central fue que a partir de la visión de los niños/as se pudiera dar cuenta del grado de satisfacción de sus derechos en su espacio local y nacional.

La iniciativa ha permitido potenciar la asociatividad infantil a nivel local, regional y nacional, lo que ha permitido consolidar la Agrupación Infantil, con la integración permanente de niños y niñas de la comunidad (150 representantes actualmente), pertenecientes a diferentes escuelas. Los NNA se reúnen de marzo de diciembre, con una periodicidad mensual o bimensual, la que es acorde a la planificación que cada grupo realiza a nivel regional. Para el desarrollo de las iniciativas y talleres, OPCION facilita el apoyo logístico, de incidencia y técnico.

Otra de las experiencias de la sociedad civil pioneras, es la desarrollada por la **Red Nacional de ONGs de Infancia y Juventud Chile (ROIJ)**, quienes desde el 2008 están promoviendo espacios de participación sustantiva que se organiza en distintos niveles. El primer nivel está dado por encuentros de representantes de cada proyecto ejecutado por las ONGs (niños y niñas electos democráticamente por sus pares), cabe señalar que las instituciones asociadas a la ROIJ, corresponden a proyectos asociados a SENAME, como también a proyectos sociales que trabajan en la temática de infancia. En este espacio pueden compartir las problemáticas de cada uno de sus territorios y generar proyectos en común para abordarlos. El siguiente nivel está dado por los encuentros regionales, en la misma dinámica de los encuentros locales. Finalmente, está el nivel nacional donde se realizan encuentros periódicos con representantes de todo el país, elegidos entre los representantes de los encuentros regionales.

Toda esta organización se tradujo en la creación del **Informe Alternativo de los Niños y las Niñas** presentado ante el Comité de Derechos del Niño en Febrero del año 2015, esto en el marco de la evaluación que realiza el Comité de expertos al Estado de Chile como firmante de la CDN. Durante dos años, niños y niñas de distintas localidades del país generaron una agenda de trabajo en donde consideraron los temas más relevantes a relevar en este informe y determinaron las diversas metodologías que se utilizarían para presentar estas inquietudes al comité. Cuando el documento ya estuvo listo y fue presentado a la asamblea de niños, fueron ellos mismos quienes a través de un proceso de elección democrática definieron a sus representantes, quienes pudieron presentar en Ginebra, Suiza y ante el Comité los resultados de este importante trabajo conjunto.

Estas experiencias de participación sustantiva, basadas en la organización sostenida y con representación nacional, permiten *“dar cuenta de los procesos en que las voces de niñas, niños y adolescentes se levantan demandando y proponiendo soluciones de manera cada vez más temprana”⁷³*.

CARACTERÍSTICAS DEL CONSEJO NACIONAL DE LOS NIÑOS Y NIÑAS Y CONDICIONES PARA SU EJERCICIO

El Sistema de Garantías asume como propios los principios rectores que rigen la CDN, en el caso del Principio de Participación, la estructura del Sistema considera un nivel de seguimiento y participación, el cual tendrá su propia institucionalidad para velar por la protección de derechos.

⁷³ UNICEF Chile (2013). “Una nueva mirada de la participación adolescente”. Cuadernillo Uno Serie de Participación Adolescente Ahora.

El Consejo Nacional de los Niños y Niñas representa para el Sistema de Garantías un espacio fundamental para que los niños a nivel nacional, experimenten el concepto de ciudadanía y ejercicio democrático, previo a cumplir la mayoría de edad. Es una oportunidad de promover un diálogo intergeneracional, y generar procesos de incidencia sobre las políticas públicas⁷⁴. En este sentido, la co-construcción de estrategias de participación entre niños, niñas y adultos sería una de las características principales del Consejo Nacional de los Niños y Niñas⁷⁵.

El Consejo Nacional de los Niños y Niñas estará constituido por un representante de cada una de las regiones del país, asimismo se conformará una instancia similar en los niveles regionales y comunales. Estas bases serán fundamentales para ir conformando la máxima expresión de participación de niños y niñas en el país, no siendo excluyente de otros espacios existentes o que puedan impulsarse en el futuro.

Para su funcionamiento, el Ministerio de Desarrollo Social tendrá la responsabilidad de desarrollar un mecanismo institucional de participación a través de un reglamento, que brinde garantías mínimas de funcionamiento, lo financie y le dé un carácter permanente en el tiempo, desde el nivel local al nacional. En particular, el reglamento debe orientar la definición de su estructura, bajada territorial, forma de elección de los/as Consejeros, composición del Consejo, funcionamiento del Consejo y grado de actuación en lo que respecta a la elaboración de políticas públicas que involucren temáticas que afecten directa o indirectamente a niños y niñas.

Así mismo, la Subsecretaría de la Niñez, a través de su Unidad de Participación, deberá generar información amigable y comprensible para los niños y niñas; y orientar los ajustes que sean necesarios, para que los actuales mecanismo de cuentas públicas participativas establecido en la Ley N° 20.500, se constituyan en una instancia efectiva de rendición de cuentas para los NNA, y donde tengan la posibilidad de incidir en la revisión de las políticas y programas públicos⁷⁶.

En cuanto a la estructura institucional del Consejo, se proyecta siguiendo un modelo de representación ascendente desde lo local hacia el nivel nacional, cuyos representantes sean elegidos mediante procesos democráticos validados por sus pares. Las características específicas de este modelo, deberán ser definidas por la Subsecretaría de la Niñez, luego un proceso de consulta participativa con grupos de interés.

⁷⁴ *Ibíd.*

⁷⁵ La relación entre niños y adultos se proyecta recíproca; donde los primeros pueden ofrecer creatividad, una nueva perspectiva, disposición a probar nuevas ideas y un conocimiento que se centra en ellas y ellos mismos y sus pares, mientras que los adultos pueden aportar experiencia, conocimientos sobre la planificación, toma de decisiones, prácticas de evaluación y conocimiento sobre historia de la comunidad (Unicef, 2013).

⁷⁶ UNICEF (2015): "La Participación e Influencia de Niños, Niñas y Adolescentes en Políticas Públicas en Chile: Hacia un marco de protección integral de la niñez y adolescencia".



Figura 6: Estructura institucional del Consejo

DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ ⁷⁷

El 22 de Enero del 2018, la Presidenta de la República Michelle Bachelet promulgó la Ley 20.067 que crea la Defensoría de los Derechos de la Niñez, como una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo objeto es la difusión, promoción y protección de los derechos de los niños, reconocidos en la Constitución, las leyes y tratados internacionales, velando por su interés superior; y que estará radicada en la Región Metropolitana, procurando que su presencia abarque todas las regiones del país.

La nueva Defensoría dispone de una serie de facultades y atribuciones necesarias para cumplir su objetivo, tales como:

- La difusión, promoción y protección de los derechos de los niños y niñas.
- Interponer acciones y deducir querellas en caso que en el ejercicio de sus funciones, conozca cualquier crimen o simple delito cometido contra niños, así como también denunciar vulneraciones de derechos de los niños ante órganos competentes con los antecedentes que correspondan.
- Realizar recomendaciones específicas sobre las materias que se les planteen y hacer seguimiento a la actuación de los órganos de la administración del Estado, y a personas jurídicas de derecho privado que tengan por objeto la promoción o protección de derechos de los niños

⁷⁷ “El Comité de los Derechos del Niño de Naciones Unidas ha recomendado a nuestro país la creación de un mecanismo independiente y eficaz que vigile la aplicación de la Convención (Observación del Comité sobre los derechos del niño a Chile, en el año 2002, considerando N° 13, en el año 2007, considerando N° 15, y en año 2014, Recomendación N°19). Esta institución, además de formar parte del sistema de garantías de derechos de la niñez, debe constituirse como un observador de las instituciones públicas y de aquellas personas jurídicas de derecho privado que tengan por objeto principal la promoción o protección de derechos de los niños o niñas, autónomo, que vele por su actuar respetuoso de estos derechos”.

- Recibir peticiones sobre asuntos que se le formulen, debiendo establecer mecanismos que aseguren una atención expedita y oportuna para todos los niños del país.
- Requerir o emitir informes y recomendaciones a cualquier órgano del Estado y personas jurídicas que tengan por objeto la promoción o protección de los derechos de los niños.
- Visitar centros de privación de libertad y centros residenciales de protección o cualquier otra institución en que un niño permanezca privado de libertad.
- Velar por la inclusión de los derechos del niño en la formulación de políticas públicas.
- Velar por el cumplimiento de la participación de los niños, para que puedan expresar su opinión en asuntos que le conciernen y en especial en cuestiones relacionadas con el ejercicio de sus derechos humanos.
- Promover el cumplimiento de la CDN⁷⁸ y otros tratados internacionales relativos a los derechos de los niños ratificados por Chile, invitando además, a la adhesión o ratificación de nuevos tratados existentes.
- Difundir el conocimiento de los derechos humanos, favorecer su enseñanza, promover investigaciones, estudios y publicaciones, además de participar y patrocinar actos y eventos relacionados con una cultura de respeto a los derechos humanos en el país.

Respecto de su organización interna, la Defensoría estará encabezada por un Defensor, quien será su director(a) y representante legal; con una duración de 5 años en el cargo y será designado por acuerdo del Senado, adoptado por los dos tercios de sus miembros en ejercicio, a partir de una propuesta de la Comisión de Derechos Humanos. No podrá ser reelegido.

Para ser nombrado Defensor(a) existen algunas condiciones, como: no encontrarse inhabilitado para ingresar a la Administración del Estado, no encontrarse inhabilitado para trabajar con niños, no haber sido condenado por delitos que infrinjan la ley N° 20.609 (Discriminación) o la N° 20.066 (Violencia intrafamiliar). Solo podrá ser removido por la Corte Suprema o cesará en sus funciones al cumplir setenta y cinco años de edad.

La estructura organizacional de la Defensoría se regirá por las disposiciones contenidas en la ley y lo que señalen sus estatutos, los que serán presentados por el Defensor de la Niñez al Presidente de la República para su aprobación. Deberá contar al menos con las áreas o líneas de acción: de protección de derechos; de promoción y difusión de derechos; y de estudios.

La Defensoría presentará anualmente un informe, en el cual se consignen, entre otras, todas las actividades desarrolladas en el ejercicio de sus funciones y atribuciones; además de una descripción del grado de cumplimiento, por parte de los órganos del Estado, de los requerimientos que se les formularon.

Se debe constituir además, un Consejo Consultivo que se conformará con representantes de la sociedad civil, organizaciones de niños y niñas y Universidades reconocidas por el Estado y acreditadas. Los estatutos de la Defensoría determinarán los requisitos para integrar dicho Consejo. Su función principal será asesorar al Defensor en todas aquellas cuestiones de su competencia que requieran para su adecuada resolución del pronunciamiento de la sociedad civil. Sus integrantes ejercerán ad-honorem.

Respecto del personal que preste servicios en la Defensoría, se regirá por el Código del Trabajo; quienes desempeñen en funciones directivas serán seleccionados mediante concurso público efectuado por el Servicio Civil.

⁷⁸ Convención sobre los Derechos del Niño 1989. United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF)

Como se mencionó anteriormente, la Defensoría contará con patrimonio propio, el que estará formado por los aportes que le destine la Ley de Presupuestos del Sector Público, los bienes muebles o inmuebles que se transfieran a la Defensoría o que esta adquiera, las donaciones, herencias o legados que reciba y aportes de la cooperación internacional.

La ley que crea la Defensoría de los Derechos de la Niñez entrará en vigencia cinco meses después de publicada en el diario oficial, asimismo la designación del primer Defensor se hará en los primeros tres meses desde la fecha de publicación. Una vez nombrado el Defensor de la Niñez, tendrá un plazo de dos meses para presentar los estatutos al Presidente de la República.

CAPÍTULO VII: MODELO BASAL PARA LA PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL SISTEMA DE GARANTIAS

En contraste con la tendencia mundial, en Chile el procedimiento especial de aplicación de medidas de protección de los derechos de la niñez, se caracteriza por una alta judicialización de las materias de familia, primando por sobre la intervención administrativa. Esto implica, por ejemplo, que para acceder a programas de atención para niños, niñas y adolescentes que buscan atender las consecuencias de una vulneración de derechos, se debe recurrir en primer lugar a los tribunales, a pesar de que esta instancia no coordina las prestaciones y servicios de protección social y especial del Estado.

En el transcurso del tiempo este procedimiento ha presentado dificultades en su gestión, principalmente asociadas al “deficiente marco regulatorio de las medidas de protección de derechos de NNA, al carecer de una verdadera naturaleza preventiva e integral y de supuestos de procedencia claros”⁷⁹. Lo anterior, ha propiciado un problema insoluble relacionado con la falta de estándares para la duración de las medidas, falta de cupos y cobertura de la protección especializada, inexistencia de un sistema de acreditaciones para la colaboración privada y escasa fiscalización por parte de los organismos.

En este sentido, y considerando el enfoque de la protección integral que promueve la propuesta del Sistema de Garantías, el Estado debe priorizar por respuestas administrativas y no por la judicialización de las necesidades de los niños y niñas que han visto vulnerados sus derechos. Por tanto, “las medidas de protección de índole judicial deben reservarse para los casos en que su aplicación implique la separación del NNA de su entorno familiar y comunitario o, bien, para cuando deban revisarse las medidas de protección de carácter administrativo”⁸⁰. Cabe señalar, que no se trata de prescindir de la intervención judicial sino de concebirla en términos subsidiarios, es decir, el sistema administrativo y judicial conviven sin perjuicio de que el primero sea el prioritario.

En este marco, la propuesta del modelo basal de la protección administrativa, viene a **potenciar la articulación efectiva de las políticas universales, sociales y especializadas**, generando una intervención más oportuna, y no radicada en la vulneración grave de derechos. Establece que tanto la administración como los tribunales tienen un rol que cumplir en la protección de los derechos de los niños. Mientras la administración se encuentra asociada a la intervención temprana de cualquier posible vulneración de derechos, la intervención judicial se encuentra vinculada al control de los actos de la administración y a la separación del niño de su familia.

En razón de lo anterior, y al desafío entregado al MDS, consistente en la facultad de dictar medidas de protección administrativas para apoyar a la familia en sus deberes de cuidado y protección de los niños, se ha generado la necesidad de elaborar un modelo basal para la gestión de la atención de niños, niñas y sus familias.

⁷⁹Fabiola Lathrop Gómez: “La protección especial de derechos de niños, niñas y adolescentes en el derecho chileno”. Revista Chilena de Derecho Privado, N° 22. Julio 2014.

⁸⁰ *Ibíd.*

La propuesta del modelo basal para la gestión administrativa, contempla la creación de un Organismo de Protección Administrativa (OPA) que constituirá la expresión territorial de la protección administrativa; atiende casos de niñas y niños por quienes se consulte o derive por posibles situaciones de vulneración de derechos, con la finalidad de despejar esta sospecha, determinando, cuando sea procedente, un plan de caso que coordine acciones con los servicios y prestaciones sociales de los ámbitos local o regional, según sea el caso.

Dicho organismo regulará su gestión sobre la base de principios orientadores para la gestión de casos. Asimismo, dispondrá de procedimiento administrativo de protección de derechos, que será colaborativo e importa un acompañamiento al niño y su familia que les permita dotarlos de herramientas necesarias para el desarrollo pleno del niño en el contexto familiar.

OBJETIVOS DEL ORGANISMO DE PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA⁸¹

Objetivo General

Contribuir a la restitución y reparación del ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, a través de la articulación con un sistema de protección administrativa en el ámbito territorial.

Objetivos Específicos

- ✓ Orientar y derivar a las niñas, niños y adolescentes, y sus familias o adultos responsables a los servicios y/o prestaciones sociales que integran el Sistema de Garantías a nivel local, para prevenir vulneraciones de derechos.
- ✓ Atender las situaciones de vulneración de derechos de las niñas, niños y adolescentes, cuando en el ejercicio del deber preferente de orientación y cuidado del padre o madre o quien tenga a su cuidado un niño o niña, requieran apoyo estatal para el cumplimiento de dicho deber y el niño o niña sea privado o limitado en el ejercicio de los derechos garantizados en la ley por cualquier circunstancia personal, familiar o social.
- ✓ Dictar resoluciones y/o medidas administrativas de protección de derechos, según corresponda.
- ✓ Establecer las coordinaciones con instituciones públicas y privadas, a nivel local, que sean necesarias para dar cumplimiento a las resoluciones y medidas administrativas dictadas.

FUNCIÓN DE GESTIÓN DE CASOS

La causal que habilita la intervención del Organismo de Protección Administrativa se produce *“cuando en el ejercicio del deber preferente de orientación y cuidado del padre o madre o quien tenga a su cuidado un niño o niña, requieran apoyo estatal para el cumplimiento de dicho deber y el niño o niña sea privado o limitado en el ejercicio de los derechos garantizados en la ley por cualquier circunstancia personal, familiar o social”*. En este

⁸¹ Basado en: Propuesta Técnica sobre “Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez”, elaborada por un equipo conformado por profesionales del Consejo Nacional de la Infancia y Ministerio de Desarrollo Social, el año 2016.

marco, le corresponderá despejar e intervenir con el niño o niña y su familia para determinar las necesidades de atención, y generar un plan de caso. Esto amerita que la red de servicios y prestaciones conformada intersectorialmente reporte información de ingreso, avance y cierre de los procesos desarrollados tras la gestión del caso desde el Organismo de Protección Administrativa (OPA). Este proceso permitirá tener claridad respecto a los resultados del caso abordado.

Así también, el Organismo deberá solicitar a tribunales o fiscalía la realización de las acciones judiciales que impliquen la separación del niño, niña o adolescente de su familia o responsables legales, como a su vez, el cumplimiento forzado de la medida.

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE CASOS

El Organismo actúa desde el momento en que se realiza una consulta o derivación, hasta cuando el caso ha sido resuelto. A este proceso se le denomina “procedimiento de gestión de casos”, entendiéndolo como un conjunto de acciones planificadas a modo de secuencia dinámica, orientadas a determinar la procedencia de adoptar una medida administrativa de protección de derechos, y/o derivar al niño, niña o adolescente y/o a su familia o adulto responsable a los servicios y/o prestaciones sociales, y que concluye, en el evento de adoptarse una medida de protección de derecho, cuando se constata su cumplimiento.⁸²

Asimismo, este procedimiento debe realizarse considerando los siguientes estándares:

ESTÁNDARES DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION DE CASOS
El procedimiento será colaborativo .
El procedimiento deberá considerar primordialmente el interés superior del niño .
El procedimiento deberá garantizar al niño, niña o adolescente su derecho a ser oído ⁸³ .
El procedimiento se registrará . Las actuaciones más relevantes del proceso deben quedar registradas por medios manuales y/o electrónicos.
El procedimiento será gratuito . Las actuaciones que se deban practicar serán gratuitas para los interesados, salvo disposición legal en contrario.
El procedimiento será breve y deberá tramitarse con economía procesal . Las acciones contempladas en él –especialmente en la fase de Despeje - deben apuntar a generar solo la información necesaria para tomar una decisión fundada. El Organismo deberá actuar por propia iniciativa en su prosecución, haciendo expeditos los trámites que debe cumplir y removiendo todo obstáculo que pudiere afectar a su pronta y debida decisión. Así, deben evitarse los trámites dilatorios; deben decidirse en un solo acto todas las cuestiones que admitan un mismo impulso; y en los trámites que deban ser cumplidos por otros estamentos, deberá consignarse el plazo establecido al efecto.
El procedimiento será desformalizado . Será sencillo y eficaz, exigiendo sólo las formalidades necesarias para dejar constancia de las actuaciones que se realicen.

⁸² Definición elaboración propia.

⁸³ Basado en: Proyecto de Ley de garantía de los Derechos de la Niñez. “Derecho a ser oído”: Todo niño tiene derecho a que sus opiniones sean oídas y debidamente consideradas, de acuerdo con el desarrollo de sus facultades, en los procedimientos o actuaciones en que se decida sobre alguna cuestión particular cuya determinación pudiere afectar sus derechos o intereses, especialmente en el ámbito familiar, escolar, sanitario, comunitario, administrativo y judicial.

El **procedimiento será impugnabile**. Tanto el niño, niña o adolescente, como su familia o responsables legales tienen el derecho a reclamar ante el juez la decisión del Organismo de adoptar una medida de protección de derechos, en el evento que ésta haya sido dictada con infracción a los principios que rigen las medidas, previstos en el Proyecto de Ley de Garantías.⁸⁴

Cuadro N° 7: Estándares procedimiento de Gestión de Casos.

FASES DEL PROCEDIMIENTO

La gestión de casos se compondrá de tres fases, que interactuarán entre sí de manera dinámica: Despeje, planificación y seguimiento.



Figura N° 8: Fases del Procedimiento de Gestión de Casos.

FASE DE DESPEJE

El modelo basal de la Protección Administra asume como premisa que el deber preferente de orientación y cuidado del niño o niña recaerá en sus padres y/o madres o quienes lo tengan legalmente a su cuidado. A partir de ello, la fase de *despeje* tendrá por objeto: Determinar cuándo éstos - padres y/o madres o quienes lo tengan legalmente a su cuidado - necesiten apoyo para el cumplimiento de dicho deber y el niño o niña sea privado(a) o limitado(a) en el ejercicio de los derechos garantizados en la ley por cualquier circunstancia personal, familiar o social.

Atendidos el deber general y la regla de la inexcusabilidad⁸⁵, el Organismo constituirá una instancia abierta a la demanda de atención de cualquier solicitante. Para ello, las acciones a desarrollar por el Organismo deberán ocuparse, en cada caso concreto, de responder las siguientes preguntas orientadoras:

⁸⁴ Basado en: Artículo 40 de Proyecto de Ley de garantía de los Derechos de la Niñez. Principios comunes de las medidas administrativas y judiciales. Toda medida administrativa o judicial de protección de los derechos del niño o niña deberá:

- Encontrarse expresamente contemplada por una ley;
- Adoptarse en un procedimiento que contemple las garantías del debido proceso pertinentes a su ámbito de aplicación, con celeridad y especial diligencia;
- Determinarse sólo cuando ella sea necesaria y proporcional, se oriente hacia la satisfacción integral y óptima de los derechos del niño o niña afectado, considere su contexto familiar, social y/o comunitario, y propenda al ejercicio del conjunto de dichos derechos;
- Establecerse por el mínimo tiempo necesario y tener una duración determinada;
- Adoptarse sólo una vez que se haya oído al niño o niña a quien pudiere afectar;
- Revocarse o sustituirse, según sea el caso, si cambian las circunstancias que motivaron su adopción; y
- Renovarse sólo si persisten las circunstancias que motivaron su adopción y existen antecedentes de que la actuación ha resultado idónea, para cumplir los fines que se tuvieron en cuenta al momento de adoptarse.

⁸⁵ Basado en: Proyecto de Ley de garantía de los Derechos de la Niñez.

- ¿Existen hechos que afecten el ejercicio de los derechos del niño sujeto de atención?
- ¿Los padres y/o madres o quienes lo tengan legalmente a su cuidado necesitan apoyo para orientación y cuidado del niño o niña frente a una situación de afectación a sus derechos?
- ¿Tiene un nivel de prioridad de emergencia?
- ¿La situación de afectación a sus derechos requiere acción judicial o puede ser resuelta administrativamente?

Esta fase está compuesta de una primera instancia de despeje propiamente tal, destinada a definir el tipo de procedimiento aplicable al caso, y de dos procedimientos alternativos, procedimiento de orientación y procedimiento de medida de protección de derechos. A continuación, se presenta el flujo del despeje:

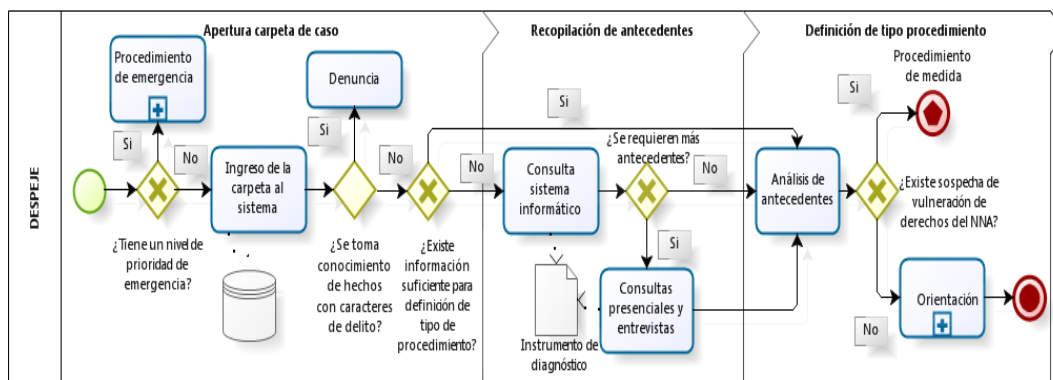


Figura N° 9: Flujo Despeje

En términos de procedimiento administrativo, contiene las acciones de **apertura de carpeta de caso**, **recopilación de antecedentes** y la **definición de tipo procedimiento**; ésta última orienta la toma de decisiones para construir el plan de caso.

La Fase de Despeje implica el análisis inicial de antecedentes relacionados con la solicitud de atención. En esta Fase se debe tomar una decisión oportuna y pertinente, evitando la victimización del niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales.

No obstante lo anterior, se considerará inadmisibles una solicitud de adopción de medidas de protección de derechos en los siguientes casos:

- a) Si el Organismo es incompetente.
- b) Si no se señalan los hechos que dan lugar a la solicitud.
- c) Si la acción adolece de manifiesta falta de fundamento.
- d) Si la solicitud se ha interpuesto contra el contenido de leyes vigentes, actuaciones de la Administración o contra resoluciones judiciales
- e) Si respecto de los hechos que dan lugar a la solicitud procede la acción de tutela prevista en la ley N° 19.968.
- f) Si existe, respecto de los mismos hechos, un procedimiento especial, administrativo o judicial, cuya tramitación se encuentre pendiente.

1) Apertura de Carpeta

El procedimiento de protección administrativa de derechos podrá iniciarse a solicitud del niño o niña, de sus padres/madres o quienes tengan legalmente a su cuidado el niño o niña, de oficio o a solicitud de cualquier interesado en la protección de los derechos del niño o niña. La solicitud deberá interponerse por escrito o verbalmente.

En la etapa de apertura de carpeta de caso, el Organismo recibe a quien solicita atención e inicia el procedimiento administrativo. Cualquier caso que sea presentado al Organismo, sea cual sea la naturaleza de éste, debe ser registrado mediante la apertura de carpeta de caso, aunque no concluya con la adopción de una medida administrativa. El ingreso de casos puede realizarse a través de una solicitud presencial⁸⁶ como, también; de oficio, en virtud de un acto administrativo que disponga su apertura; o por derivación desde otras instituciones.

No obstante lo anterior, cabe señalar que los intervinientes en el procedimiento de protección administrativa de derechos serán el niño o niña, sus padres/madres o quienes tengan legalmente a su cuidado el niño o niña.

La etapa de apertura de carpeta de caso tiene la finalidad de registrar los casos ingresados al Organismo, recopilando cualquier antecedente que permita adoptar una resolución administrativa idónea a la situación del niño, niña o adolescente ingresado. Corresponde al primer momento del procedimiento, donde se reciben y analizan los antecedentes del caso. En este acto deben recopilarse, al menos, los siguientes antecedentes:

- La **solicitud de atención**, referido, en específico, a la situación descrita que motiva el ingreso del niño, niña o adolescente al Organismo.
- La **individualización** del niño, niña o adolescente objeto de la solicitud de atención.
- Los **datos** de la persona, e institución si corresponde, que ha solicitado la atención. Estos son: nombre completo de la persona e institución, cédula de identidad, datos de contacto (teléfono, dirección particular y correo electrónico).
- Los **datos de contacto** (teléfono, dirección particular y correo electrónico) del niño, niña o adolescente.

Cabe tener presente que sobre la base de requerimiento del solicitante, el Organismo deberá mantener en reserva nombre completo de aquel y su domicilio o correo electrónico cuando concurra algunas de las causales contenidas en el artículo 21 de la Ley de Transparencia de la Función Pública y de Acceso a la Información de la Administración del Estado, contenida en el artículo primero de la ley N° 20.285.

La apertura de la carpeta de caso se realiza en formato digital. Éste corresponde al registro en el Sistema Informático de toda la información asociada a los procedimientos aplicados por el Organismo; a su vez, esta información deberá relacionarse con aquella existente en otras plataformas de instituciones del Estado, que aporten información asociada al niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales y que permitan recabar antecedentes para el proceso.

⁸⁶ Entiéndase como la solicitud de atención realizada de manera presencial por alguna persona, ya sea el niño, niña o adolescente, sus familiares o cuidadores, u otra persona que haya identificado alguna situación de posible vulneración de derechos

No obstante lo anterior, en esta etapa se considera la acción de denuncia⁸⁷ ante hechos con carácter de delito que pueda tomar conocimiento el Organismo, en cuyo caso, en tanto órgano del Estado, deberá proceder a denunciarlos conforme a la ley.

Asimismo, se identifica un procedimiento de urgencia, que podrá ser activado en cualquier momento de la gestión de caso ante situaciones de urgencia que den cuenta de una evidente vulneración. La activación de este procedimiento se espera que se realice con “criterios de urgencia”, esto es, atendiendo tiempos, normas y pautas para este tipo de eventualidades (en figura 16 se detalla este procedimiento).

2) Recolección de Antecedentes

La recopilación de antecedentes consiste en el levantamiento de la información requerida para tomar una decisión respecto al caso consultado. Esta recopilación de antecedentes se realiza mediante un instrumento de diagnóstico, que orienta el trabajo de los equipos al momento de determinar si un niño, niña o adolescente ha sido limitado o privado en el ejercicio de sus derechos por cualquier circunstancia.

Complementariamente a la aplicación del instrumento de diagnóstico, la recopilación de antecedentes puede utilizar una o ambas alternativas siguientes: consulta a sistema informático y consultas presenciales y entrevistas. En esta etapa, se debe priorizar la búsqueda de información a través del sistema informático en atención a su (posible) participación en programas vinculados al Estado, ya sea de intervención, sociales o de otra índole, y, solo en caso que dicha información sea insuficiente para que el Organismo pueda tomar una decisión, éste deberá realizar Entrevistas, oyendo al niño, niña o adolescente para definir la presencia o ausencia de vulneración de derechos, asociado al supuesto de intervención. Se preferirá que la entrevista al niño, niña o adolescente se utilice de la forma más pertinente posible, evitando su victimización.

En el caso de la búsqueda de información a través del sistema informático se consultarán los datos que se encuentren en poder del Ministerio de Desarrollo.

A continuación, se describen las dos alternativas por las que se realiza la Recopilación de Antecedentes:

Mediante consulta a Sistema Informático	Mediante consultas y Entrevistas
El Organismo de Protección Administrativa deberá contar con acceso a información del niño, niña o adolescente y de su familia o responsables legales, en atención a su (posible) participación en programas vinculados al Estado, ya sea de intervención, sociales o de otra índole. Así también, obtener la caracterización del niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales (antecedentes personales, domicilio particular, estado de escolaridad, entre otros), y cualquier otro dato que pueda ser obtenido desde las Bases de Datos a que tiene acceso el Estado.	Determinada como insuficiente la información recabada a través del sistema informático para definir tipo de procedimiento, se iniciará la realización de Entrevistas. El actuar del Organismo en este ámbito deberá responder a una planificación, por cuanto deberá elegirse a actores relevantes que puedan aportar con información suficiente para definir tipo de procedimiento a seguir. En este sentido, se deberán realizar entrevistas solo hasta que el Organismo cuente con la información que le permita definir si el procedimiento a seguir corresponde a entregar una Orientación o al

⁸⁷ La denuncia procederá en cualquier etapa del procedimiento en que el OPA tome conocimiento de hechos que revistan el carácter de delito.

<p>En caso que la información proporcionada por el sistema informático sea suficiente para que el Organismo de Protección Administrativa defina el Tipo de Procedimiento Administrativo, es posible iniciarlo, ya sea de orientación o medida de protección de derechos.</p>	<p>Inicio del procedimiento administrativo de Medida de Protección.</p>
<p>En caso que la información proporcionada por el sistema informático sea insuficiente para que el Organismo de Protección Administrativa defina el Tipo de Procedimiento Administrativo, es necesario realizar Entrevistas Personales para profundizar la búsqueda de información relevante.</p>	<p>Cada vez que el Organismo realice una entrevista deberá generar un encuadre respecto de su función, su ámbito de competencia y el objeto y las características del procedimiento que aplica.</p>

Cuadro N° 10: Tabla Resumen: Alternativas para la Recopilación de Antecedentes.

Una vez concluida la etapa del Despeje, el Organismo se encuentra en condiciones de definir el tipo de procedimiento a seguir por el caso.

3) Definición de tipo de Procedimiento

Es el resultado de la etapa de Recopilación de Antecedentes, momento donde el Organismo cuenta con la información suficiente para dar respuesta a las preguntas formuladas al inicio del proceso, esto es, si se verifica el supuesto que habilita su intervención o no.

La fase del despeje culmina con la definición del tipo de procedimiento que corresponde aplicar al caso: Procedimiento de orientación o procedimiento de medida de protección de derechos. No obstante, se identifica también un subproceso denominado procedimiento de urgencia que tiene carácter cautelar y tiene lugar cuando se constata que la vida o la integridad del niño, niña o adolescente puede correr grave riesgo de vida o integridad física, y que podrá activarse en cualquier instancia del procedimiento de la gestión de casos.

Cada uno de estos procedimientos requiere de una planificación de acciones, toma de acuerdos y entrega de información a los niños, niñas y adolescentes, familias, su familia o responsables legales, coordinaciones con prestaciones y servicios, derivación, seguimiento y monitoreo al cumplimiento del plan de caso (si correspondiese), que permitirá identificar fortalezas y retos del proceso, con la posibilidad de poder sustituir y/o renovar si fuera necesario.

A continuación se entregan detalles de los 3 procedimientos señalados:

a. Procedimiento para la Orientación

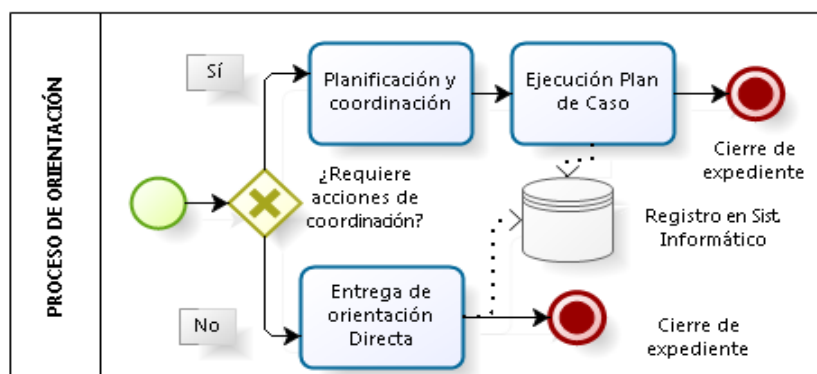


Figura N° 11: Flujo procedimiento orientación

Se aplica cuando la solicitud de atención puede ser resuelta a través de una respuesta verbal basada en la entrega de información que oriente al niño, niña o adolescente, su familia o responsables legales, para la realización de alguna gestión con la finalidad de conseguir beneficios, participación en programas sociales, entre otros relacionados.

La Orientación puede requerir de acciones de coordinación y derivación a servicios o prestaciones sociales. A raíz de esto, se observan dos vías para la realización de la Orientación:

En aquellos casos en que la Entrega de una Orientación requiera de acciones de coordinación y derivación con los servicios y prestaciones sociales en el ámbito local, el Organismo deberá realizar una Planificación de acciones, con la finalidad de seleccionar el servicio o prestación adecuado a la situación del niño, niña o adolescente, su familia o responsables legales, así como también, de coordinar el acceso a éstos.

Esta resolución se notificará a los intervinientes y a las instituciones que correspondan, dentro de las 24 horas siguientes a su dictación por la vía más expedita posible.

En aquellos casos en que la Entrega de una Orientación pueda ser realizada en el instante en forma directa, el Organismo procederá a registrar los antecedentes y concluir la atención con el cierre de la carpeta del caso, sin la necesidad de realizar alguna acción de coordinación y/o derivación con los servicios y prestaciones locales.

Se visibiliza que todas las acciones de este procedimiento deben ser registradas en el sistema informático integrado que dispondrá el organismo de protección administrativa, lo cual permitirá disponer de un registro del proceso para gestiones posteriores de seguimiento y monitoreo.

b. Procedimiento para la Adopción de Medida Administrativa de Protección de Derechos:

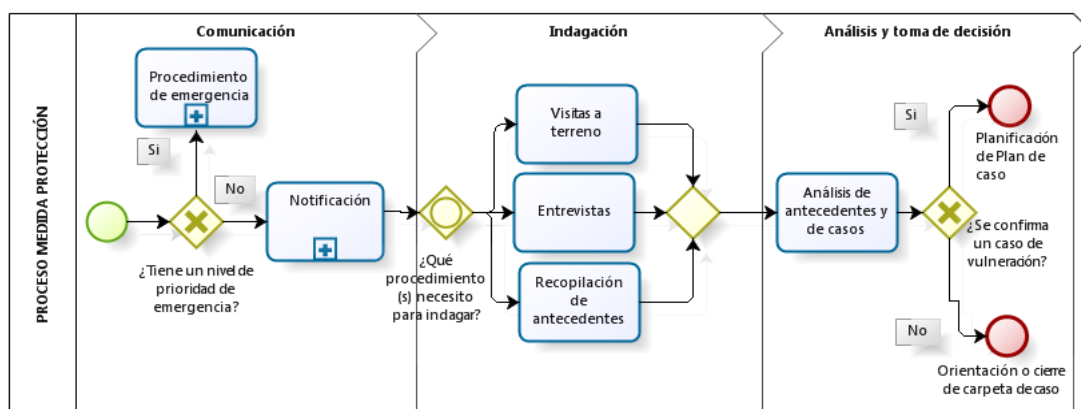


Figura N° 12: Flujo procedimiento medida de protección de derechos

El procedimiento medida de protección de derechos tiene lugar cuando los antecedentes recopilados en la fase de Despeje permitan sospechar fundadamente que el niño, niña o adolescente ha sido vulnerado/a en sus derechos y que dicha vulneración se asocie al supuesto de intervención del Organismo.

Este procedimiento se encuentra organizado en 3 etapas identificadas como: Comunicación, Indagación y Análisis y toma de decisión.

Cuando el Organismo define que debe iniciarse un proceso de aplicación de medida de protección, será necesario realizar una Indagación, destinada a determinar si se verifica el supuesto para la adopción de una medida administrativa de protección de derechos y, de verificarse, a definir la medida de protección aplicable. Dicha Indagación implicará realizar entrevistas personales al niño, niña o adolescente y sus padres u otros miembros de la familia y/o a instituciones que tengan relación con la vulneración de derechos investigada. Se estima que considerar una sola entrevista al niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales resulta insuficiente para evidenciar el espíritu del derecho a ser oído junto con el principio de colaboración, por lo que el Organismo se presentará como una instancia abierta y de escucha permanente tanto para el niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales.

En este marco, el Proyecto de Ley que crea el Sistema de Garantías establece un conjunto de principios que deben cumplirse en la determinación de una medida administrativa; una vez que se verifica el cumplimiento del supuesto de intervención, ellos miran, en términos gruesos, a asegurar la pertinencia de la medida a adoptar, a la participación de las partes involucradas y a la aplicabilidad de la medida. Por tanto, y previo a establecer el procedimiento de la medida administrativa, resulta relevante realizar algunas **definiciones** que permitirán orientar dicho **procedimiento**:

Definiciones para procedimiento de Adopción de medida de Protección de Derechos⁸⁸

<p>Mecanismos de participación de las partes involucradas en la determinación de la medida a adoptar</p>	<p>Entendiendo la colaboración como principio presente a lo largo de todo el procedimiento, la determinación de la medida –así como las acciones previas de indagación- debe involucrar directamente la participación del niño, niña o adolescentes y de su familia o responsables legales en los siguientes ámbitos, al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informarles sobre las diligencias requeridas para la definición de la medida, y la importancia de su participación para el efectivo cumplimiento de dichas acciones. - Definir en conjunto la medida a adoptar, en base a los antecedentes aportados por las diligencias que se realicen. <p>Cada una de estas acciones apunta al involucramiento activo de las partes en la definición de una medida consensuada, que favorezca su efectivo cumplimiento. Ante la posibilidad de no establecerse un acuerdo con las partes, deberá informarse tanto al niño, niña o adolescente como a su familia o responsables legales que el Organismo está igualmente facultado para establecer una medida ante la cual tendrán el derecho de impugnación. Del mismo modo, deberá informarse que, en caso de incumplimiento de la medida adoptada –con acuerdo o sin él-, el Organismo deberá requerir su cumplimiento forzado ante el Tribunal de Familia competente.</p>
<p>Establecimiento de una medida pertinente</p>	<p>La medida adoptada debe conducirse a la reparación y restitución del derecho afectado. Lo anterior se sustenta en la coordinación con los servicios y prestaciones presentes en el territorio, para precisar la medida específica aplicable al caso y establecer su duración, lo que incrementará las posibilidades de cumplimiento efectivo de la medida en caso de corresponder el ingreso a algún programa.</p>
<p>Establecimiento de una medida aplicable</p>	<p>La aplicabilidad de una medida debe considerar, a lo menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que la medida corresponda efectivamente a las contempladas en la ley. - La existencia de prestaciones y/o servicios accesible al niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales. - La disponibilidad de cupos de atención. - El cumplimiento de la aplicabilidad de la medida conlleva necesariamente el involucramiento de prestaciones y servicios en el territorio, tanto en lo referido a su participación en los procesos de Indagación –que confirmen el ajuste a su perfil de atención y por tanto reduzcan riesgos de rechazo de atención por no corresponder al perfil-; el aseguramiento de cupos de atención para quien se determine la medida; y la evitación de nuevos procesos diagnósticos.
<p>Resolución y Ejecución</p>	<p>El procedimiento concluye con una resolución que determina si la medida solicitada procede o no. La resolución que decrete</p>

⁸⁸ Basado en: Proyecto de Ley de Garantía de los Derechos de la Niñez.

	<p>la medida a adoptar deberá contener todos los antecedentes del caso y reflejar el fiel cumplimiento del procedimiento.</p> <p>Constituye el acto a través del cual se formaliza la medida acordada –idealmente- con el niño o niña y su familia o responsables legales. En tanto acto formal, la medida administrativa debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Individualización del niño, niña o adolescente. - Descripción de los hechos. - Descripción de las acciones realizadas con el niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales, y los acuerdos establecidos en dichas acciones en caso de existir. - Identificación del derecho afectado, la falta o insuficiencia en el cumplimiento de los deberes de cuidado, la medida determinada y su plazo de duración. <p>La medida deberá ser oportunamente informada a la familia o responsables legales y al niño, niña o adolescente, aun cuando haya sido fruto de un proceso colaborativo y exista acuerdo entre los participantes. Del mismo modo, deberá ser comunicada al o los programas o servicios encargados de su ejecución. Al momento de comunicar la medida al programa, se informará respecto de las acciones de seguimiento a realizar por el Organismo, su finalidad, procedimiento y periodicidad.</p>
--	--

Cuadro N° 13: Definiciones para Procedimiento de Adopción de medida de Protección de Derechos.

Sobre la base de lo expuesto, y tal como lo señala el Procedimiento de Adopción de Medidas Administrativas de Protección de Derechos contempla las Etapas de:



Figura N° 14: Etapas Procedimiento de Adopción de Medidas Administrativas de Protección de Derechos.

A continuación, se presenta la descripción de cada etapa del Procedimiento Administrativo de Medida de Protección:

Etapas	Descripción etapas del procedimiento
Comunicación	<p>Es el primer acto del procedimiento. Corresponde a la comunicación del mismo al niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales. Esta comunicación se realizará mediante una serie de acciones que deberán ser realizadas por el equipo del Organismo de Protección Administrativa. Las actividades para la acción de notificación deberán establecerse con pertinencia territorial para cumplir el mandato. Cualquiera sea la actividad que se opte, ésta debe otorgar seguridad razonable de que el destinatario tomará conocimiento de la notificación; modalidades que cumplen esta condición a modo de ejemplo son: la notificación personal, la entrega de la comunicación en el domicilio respectivo a una persona adulta, la carta certificada.</p> <p>Si el domicilio informado y/o registrado no correspondiese, deberá registrarse como “Inubicable”. Cuando existe sospecha de desprotección grave, se deberá realizar una denuncia ante el Tribunal, para que éste ordene una investigación.</p> <p>Para realizar las visitas domiciliarias será preciso generar un protocolo operativo precisando, entre otras cosas, que la comunicación deberá efectuarse tanto a padres, cuidadores y niño, niña o adolescente, o a alguna institución en caso de ser reportado por ellos, como también indicar el marco de tiempo para la entrega de la comunicación y número de intentos para contactar a algunos de los participantes del proceso. Lo anterior, con la finalidad que los equipos técnicos planifique su actuar conforme a las características del territorio.</p> <p>En caso que sea el niño, niña o adolescente, su familia o responsables legales quienes se hayan acercado al Organismo a solicitar atención, la comunicación a los participantes será realizada en dicho acto, por tanto, la visita presencial al domicilio podrá omitirse.</p> <p>Todo lo ocurrido durante el proceso de comunicación a los participantes deberá ser registrado y quedará como antecedentes del proceso.</p>
Indagación	<p>Esta etapa corresponde al momento en que el Organismo realiza la búsqueda de antecedentes o datos relevantes que les permitan determinar si se cumple o no el supuesto de intervención. Es en este momento donde se utilizan distintas estrategias para la recolección de antecedentes relevantes, tales como: realización de entrevistas, recolección de fotos, videos, informes u otros antecedentes que aporten al proceso.⁸⁹</p>

⁸⁹ No obstante, con la finalidad de precisar los conceptos, se plantean las siguientes definiciones:

Entrevista al solicitante de la medida: Destinada a recopilar todos los antecedentes que éste pueda aportar sobre la situación de hecho que origina la consulta.

Revisión de antecedentes secundarios: Corresponde a la revisión de la información disponible en los sistemas de información de protección social y especializada, que permita establecer la existencia o no de trayectorias de atención del niño, niña o adolescente.

Entrevista a los padres o responsables legales del niño/a: La entrevista tendrá por objeto, por una parte y para los efectos propios de esta fase de despeje, recabar antecedentes que permitan esclarecer la situación que motiva la

Debe tenerse presente que, tratándose del niño, niña o adolescente, en realidad, debe abrirse una instancia para que ejerza su derecho a ser oído; en el caso de sus padres, o de quienes lo tienen a su cuidado, debe oírseles también. Ambas gestiones son obligatorias, conforme al proyecto de ley del Sistema de Garantías.

Las entrevistas personales realizadas en el proceso de aplicación de medida administrativa se diferencian de aquéllas realizadas en la etapa de indagación preliminar, pues éstas se orientan hacia la búsqueda de información específica relacionada con la vulneración de derechos correspondiente.

En caso del requerimiento de antecedentes, el Organismo de Protección Administrativa podrá requerir antecedentes a todos los organismos públicos y privados para su acertada actuación, los que estarán obligados a entregarlos sin demora. El requerimiento contendrá la fecha y lugar de expedición, los antecedentes necesarios para su cumplimiento, el plazo que se otorgue para que se lleve a efecto y la determinación del requirente. Con todo, tratándose de informaciones o documentos que en virtud de la ley tengan carácter secreto, el requerimiento se atenderá observando las prescripciones de la ley respectiva, si las hubiera, y en caso contrario adoptándose las precauciones que aseguren que la información no será divulgada.

consulta y los hechos que la configuran; por otra y para fines que se proyectan también a fases posteriores al despeje, realizar una valoración conjunta de la situación con miras a comprometer a la familia en la búsqueda de las soluciones colaborativas aplicables al caso y en el proceso de cumplimiento de la medida, en el evento de adoptarse.

Este punto es particularmente relevante, toda vez que permite que la verificación de la concurrencia del supuesto de intervención no sea tan solo el resultado de una evaluación externa de un tercero o del propio Organismo, sino también de una evaluación conjunta con la familia sobre la situación que afecta el ejercicio del derecho del niño, niña o adolescente, y sobre el modo en que los padres o responsables legales puedan verse comprometidos.

Entrevista al niño, niña o adolescente: Esta entrevista tendrá objetivos análogos a los señalados a propósito de la entrevista a los padres o responsables legales, en materia de recopilación de antecedentes, valoración de la situación y búsqueda de soluciones colaborativas.

<p>Análisis y Toma de decisión</p>	<p>Corresponde a la etapa donde el Organismo realiza una revisión de los antecedentes recabados con la finalidad de tomar una decisión respecto a la pertinencia de otorgar una Medida de Protección Administrativa. En este momento del proceso, y cuando exista alguna situación compleja que requiera de un análisis más profundo y de la participación de equipo multidisciplinario, el Organismo podrá realizar análisis de caso a través de una mesa técnica que apoye y avale la toma de decisiones.</p> <p>En esta etapa, y de acuerdo a los antecedentes recabados y al análisis de caso realizado, el Organismo toma la decisión del caso, donde corresponde, en primer lugar, definir si es pertinente la aplicación de una Medida de Protección de Derechos o un procedimiento de orientación.</p> <p>En aquellos casos en que corresponda aplicar una medida administrativa de protección de derechos, el Organismo deberá definir técnicamente cuál es la medida pertinente a aplicar y por cuánto tiempo sería adecuada su aplicación, luego de lo cual se procede a planificar las acciones, coordinando y derivando a los servicios y prestaciones, así como también, privilegiando la toma de acuerdos con el niño, niña o adolescente, su familia o responsables legales a través del Plan de Caso.</p> <p>En aquellos casos en que no corresponde la aplicación de una medida administrativa de protección de derechos, el Organismo propone dicha Resolución para tramitación por parte de la SEREMIA. Si el caso requiere de alguna de coordinación con los servicios y prestaciones, el Organismo deberá adoptar el Procedimiento de Orientación con Planificación, de manera de planificar la misma. En caso que no requiera acciones de coordinación con la Red, con el acto administrativo se cierra la carpeta de caso.</p>
------------------------------------	--

Cuadro N° 15: Descripción de las Etapas del Procedimiento Medida Administrativa de Protección de Derechos.

c. Procedimiento de Urgencia

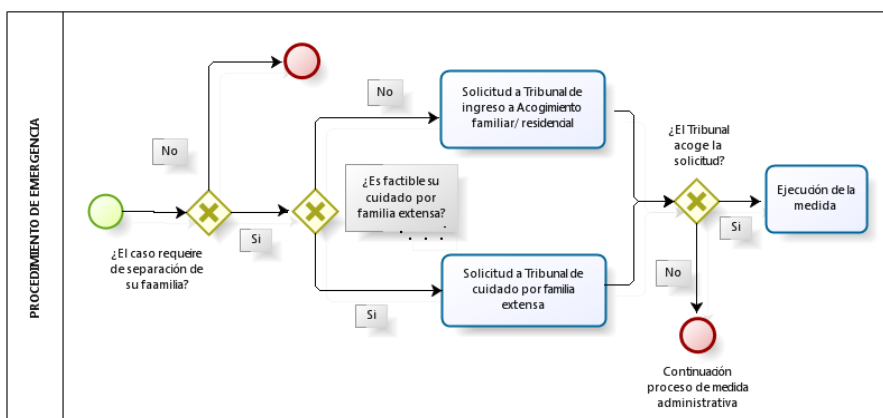


Figura N° 16: Flujo de procedimiento de urgencia

Como se señaló anteriormente, en la fase de despeje se identifica un subproceso denominado procedimiento de urgencia. Este procedimiento es de carácter cautelar y tiene lugar cuando se constata que la vida o la integridad del niño, niña o adolescente puede correr grave riesgo de vida o integridad física, y que de no intervenir se producirá un daño irreparable.

Su finalidad es entregar respuesta con **prioridad y criterios de urgencia** atendiendo tiempos y causales establecidos para esta eventualidad, mientras sigue el proceso común de **Adopción de Medidas Administrativas de Protección de Derechos**.

En este caso, el Secretario Regional Ministerial podrá decretar inmediatamente la aplicación de una o más medidas, dictando además la resolución que da inicio al procedimiento de protección administrativa de derechos del niño. Si la medida de urgencia implica la separación del niño o niña de su familia o responsables legales, deberá ser puesta en conocimiento del tribunal con competencia de familia, en el más breve plazo posible que no podrá exceder de 12 horas con el propósito que sea éste quien determine la procedencia o no de la misma, sin perjuicio de su revisión en primera audiencia.

Ante situaciones de separación del niño, niña o adolescente de su familia o responsables, se deberá determinar como primera alternativa si es factible que el cuidado del niño, niña o adolescente quede a cargo de la familia extensa. Si es así, se deberá solicitar al tribunal el cuidado por familia extensa, en caso contrario, se deberá solicitar el ingreso a acogimiento familiar y/o residencial.

Para los casos antes mencionados, el Organismo debe aplicar el procedimiento que se describe a continuación:

FASE DE PLANIFICACIÓN

Corresponde a la organización de la o las acciones que se deban realizar, de acuerdo a los resultados de la Fase de Despeje. Esta fase se ejecuta en conjunto con el niño, niña o adolescente y su familia o responsables, buscando la toma de acuerdos. La o las acciones definidas, junto con los acuerdos y compromisos establecidos con la familia, se establecen en un Documento Técnico denominado Plan de Caso.

La Fase de Planificación cuenta con las siguientes etapas sucesivas:

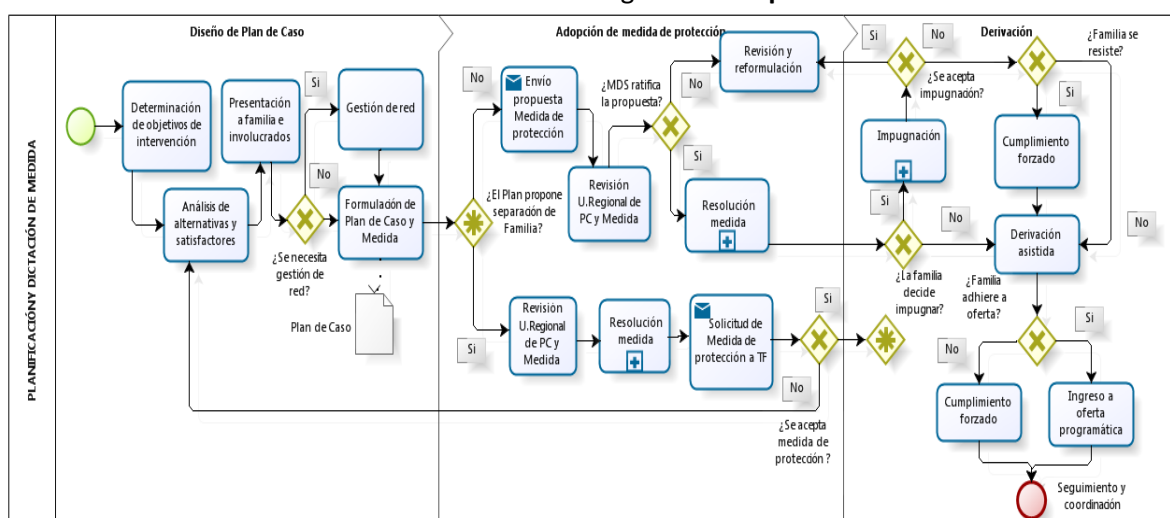


Figura N° 17: Etapas de la Fase de Planificación.

1) Diseño de Plan de Caso

La **fase de planificación** corresponde a la organización de la o las acciones que se deban realizar, de acuerdo a los resultados de la fase de despeje. Esta fase se ejecuta en conjunto con el niño, niña o adolescente y su familia o responsables, buscando la toma de acuerdos.

Se considera como primera etapa de la fase el **diseño del plan de caso**, que contempla la determinación de objetivos y metas de intervención, con la finalidad de guiar el análisis de alternativas y satisfactores para proponer a niño, niña o adolescente, su familia o responsables.

Este análisis busca **determinar la o las alternativas que resulten pertinentes** para presentar al niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales, revisando la disponibilidad de servicios o programas existentes en el territorio que sean adecuados a la situación prevista. Culminado dicho análisis se realiza la presentación de una propuesta de plan de caso a la familia e involucrados, teniendo presente que es un proceso sujeto a acciones de conciliación, mediación y cooperación, con la finalidad de propiciar un acuerdo con el niño, niña o adolescente y su familia o cuidadores responsables.

Una vez culminada la presentación de propuesta de plan de caso se evalúa si es necesario realizar o no algunas gestiones en red en cuanto a cobertura y acceso para servicios y/o prestaciones sociales. Culminada dicha acción se prosigue con la Formulación del Plan de Caso, en donde se debe registrar el **procedimiento llevado a cabo por el Organismo**, del cual se ha desprendido una definición acompañada por una propuesta para que el niño, niña o adolescente y su familia o responsables participen de algún programa que les dé apoyo para la restitución y ejercicio del derecho vulnerado. Del mismo modo, en este momento se les indica las características del proceso y los derechos con que cuentan durante el mismo, haciendo hincapié en el principio de colaboración y en el derecho a ser oído, presentes durante todo el proceso.

El Plan de Caso deberá contemplar, al menos, los siguientes elementos:

- Acuerdos y compromisos de participación de la familia
- Plazos para cumplimiento del Plan
- Tipo de Seguimiento
- Responsable del caso

2) Adopción de medida de protección de derechos

Finalizada la presentación del plan de caso y acuerdo con el niño, niña o adolescente y su familia o cuidadores responsables, se inicia la etapa de **adopción de medida de protección de derechos** en que debe distinguirse entre situaciones que implican la solicitud de separación de niño, niña o adolescente de su familia o cuidadores responsables a tribunales y aquéllas que no la implican.

Si el plan de caso considera la separación del niño, niña o adolescente de su familia o cuidadores responsables, así como de su entorno familiar, social y/o comunitario, el funcionario del Organismo enviará tal propuesta al equipo regional del Ministerio de Desarrollo Social para la **revisión y validación del plan de caso**. Si el equipo regional de Ministerio de Desarrollo Social ratifica la propuesta se inicia entonces la acción de **resolución de medida administrativa**. En este caso, la Secretaría regional Ministerial (idealmente a través del Organismo de Protección Administrativa previo a modificación de la 20.530 y

establecimiento de convenios de transferencias con organismos públicos o privados) deberá remitir los antecedentes al tribunal proponiendo el cuidado alternativo y priorizando modalidades de acogimiento familiar. Sólo a falta de ellas podrá proponer la internación residencial.

Determinada judicialmente la separación, el Organismo de Protección Administrativa, a través de las prestaciones y servicios que articule, acompañará y entregará apoyo al niño o niña y, en su caso, a su entorno familiar de acuerdo al Plan de caso respectivo.

Para los casos que **el plan de caso no implica la separación del niño, niña o adolescente**, el funcionario del Organismo de Protección Administrativa también enviará la propuesta a equipo regional del Ministerio de Desarrollo Social para **revisión y validación del plan de caso**. Si equipo regional de Ministerio de Desarrollo Social ratifica la propuesta se inicia entonces la acción de **resolución de medida administrativa** que contempla como antecedente el plan de caso. En caso que no sea acogida la propuesta de plan de caso, el equipo regional de Ministerio de Desarrollo Social podrá solicitar revisión y/o reformulación del mismo al Organismo de Protección Administrativa.

Para ambos casos señalados anteriormente, se deberá contemplar acciones de notificación de la “resolución de medida administrativa”, sean éstas mediante carta certificada u otras determinadas por equipo de Organismo de Protección Administrativa.

Si encontrándose firme la resolución que decreta la medida de protección administrativa de derechos, el o los intervinientes no cumplen con las medidas, la Secretaría Regional respectiva podrá requerir al Tribunal de Familia competente a fin que se proceda a su cumplimiento judicial.

Por otra parte, en aquellos casos en que no haya sido posible establecer acuerdos con el niño, niña o adolescente o su familia o responsables, se les explicará su derecho a **impugnar la medida** ante el tribunal de familia competente. El derecho a impugnación debe ser conocido por el niño, niña o adolescente y su familia o responsables como parte del procedimiento, desde su encuadre inicial. Se establece como **única causal de impugnación el incumplimiento de los principios de las medidas administrativas de derechos**.

Las medidas administrativas de protección de derechos podrán impugnarse por los intervinientes ante el tribunal con competencia en materia de familia, dentro del plazo de 10 días desde su dictación. El tribunal se pronunciará sobre la legalidad de la medida adoptada lo que se resolverá en una audiencia citada para tal efecto, en que se citará a los intervinientes y se oír a la Secretaría Regional Ministerial que dictó la medida de protección administrativa de derechos.

En este caso, el resultado puede implicar el rechazo de la impugnación por parte del Tribunal, quien podrá ordenar el cumplimiento de las medidas, como acoger la impugnación y dejar sin efecto u ordena modificación de las medidas de protección de derechos.

3) Derivación

La derivación corresponde al proceso por el cual el Organismo **deriva el Caso a la institución responsable de realizar el proceso de intervención**. Ésta se realiza a través de un **medio formal**, definido a través de dos vías: **Sistema Informático y Documento Técnico** (Oficio – Carta Certificada).

El Documento Técnico contiene:

- Resolución Administrativa – Resolución de Medida de Protección
- Plan de Caso

El organismo debe resguardar que la derivación sea concretada y verificar que no exista alguna situación inesperada que pueda afectar el ingreso a servicios y/o prestaciones sociales y el proceso de intervención. En este sentido, cuando la derivación corresponda a un servicio o prestación asociada protección especializada, el Organismo deberá informar la misma al Servicio Nacional de Protección Especializada para que realice las acciones de seguimiento y monitoreo correspondiente.

FASE DE SEGUIMIENTO

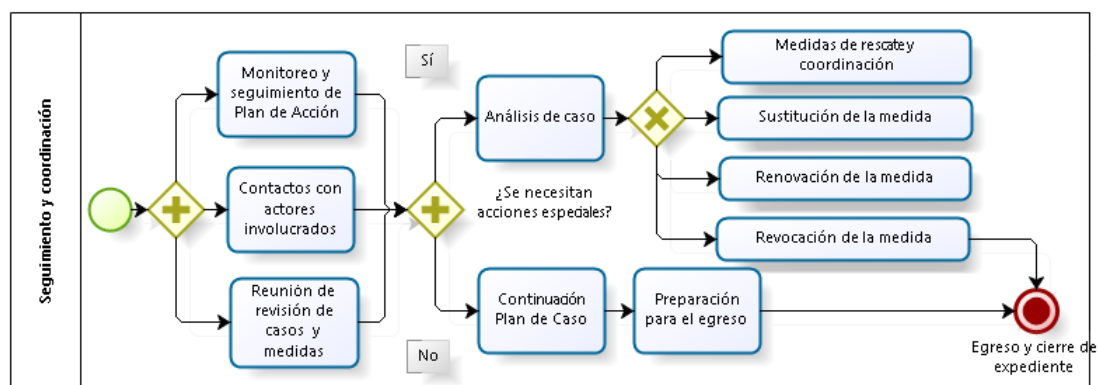


Figura N° 18: Flujo de seguimiento

Corresponde al **proceso de seguimiento y monitoreo de la gestión de caso**. La fase de seguimiento considera realizar seguimiento tanto al plan de caso derivado del Procedimiento orientación; como también, respecto a un plan de caso derivado de una medida administrativa de protección de derechos.

A continuación, se describen los Tipos de Procedimientos asociados al Seguimiento:

Seguimiento a Plan de Caso derivado de una orientación	Seguimiento a Plan de Caso derivado de una medida administrativa de protección de derechos
<p>Cuando se ha realizado un plan de caso correspondiente a la entrega de una Orientación, esto quiere decir, que se ha determinado la necesidad de participación del niño, niña o adolescente o su familia o responsables legales en algún Programa o Servicio, el Organismo cumple con realizar la Derivación a la institución responsable y monitorear el ingreso al mismo. Una vez realizado este monitoreo, la carpeta de caso se archiva y cierra.</p>	<p>En el caso en que se ha realizado un plan de caso derivado de adopción de una medida administrativa de protección de derechos, el Organismo tiene la responsabilidad de hacer seguimiento y monitoreo al proceso de intervención planteado, para resguardar su cumplimiento.</p> <p>En este sentido, las acciones de seguimiento y monitoreo estarán dirigidas, principalmente, a observar la adhesión y permanencia del niño, niña o adolescente y su familia o responsables legales en los servicios o prestaciones correspondientes. Esta revisión</p>

	<p>permitirá la implementación de medidas correctivas o ajustes que aseguren la reparación del daño sufrido y la restitución del ejercicio de los derechos afectados, que han motivado la intervención del organismo.</p>
--	---

Cuadro N° 19: Tipos de Seguimiento.

Por tanto, se identifican los siguientes **aspectos centrales** de esta fase:

<p><u>Seguimiento y Monitoreo</u> Proceso permanente que realiza el Organismo de Protección Administrativa en atención a resguardar el Plan de Caso dispuesto para cada situación. Éste se compone por acciones, principalmente, realizadas a través de sistema remoto, donde se deberá contar con Reportabilidad para monitorear la adherencia y permanencia del niño en el Programa o institución al que fue derivado.</p> <p>Del mismo modo, se relaciona con la articulación con la red local, de manera de identificar situaciones de riesgo que deban ser atendidas de manera directa o indirecta por el Organismo, donde se identifican aquellas acciones en las que el Plan de Caso determinado para un niño o niña en particular no haya dado resultado y sea necesario realizar una modificación al mismo.</p>
<p><u>Rescate de Casos</u> Este Elemento se dirige hacia las deserciones o abandono de los procesos de intervención a los que han sido derivado casos, luego de la Resolución del Organismo de Protección Administrativa.</p>
<p><u>Sustitución</u> Corresponde al proceso por el cual el Organismo de Protección Administrativa debe actuar cuando el Plan de Caso determinado no dio resultado, debiendo realizar un nuevo análisis para determinar un Nuevo Plan de Caso, que podría implicar nuevas acciones y derivación.</p>

Cuadro N° 20: Aspectos Centrales de la Fase de Seguimiento.

Estos aspectos han sido identificados como claves para guiar las acciones del Organismo en atención al seguimiento y monitoreo, con la finalidad de resguardar que la Resolución adoptada se concrete a través de las acciones de coordinación y derivación a servicios y prestaciones sociales. Estos Aspectos Centrales **se presentan en forma simultánea**, no existiendo un orden lógico que permita predeterminar una secuencia de acciones, sino que, más bien, **aspectos a considerar en forma permanente** ante cualquier proceso de gestión de casos.

Por otra parte, el Seguimiento deberá velar por el cumplimiento de los fines que se tuvieron en cuenta al momento de adoptar la medida. En este sentido, existen al menos tres ámbitos sobre los cuales deben apuntar: asegurar la incorporación del niño/a y/o su familia a los programas o prestaciones contempladas en la medida; asegurar la adherencia a la intervención establecida; asegurar que la intervención otorgada ha correspondido a los fines identificados en la medida:

- 1) Ingreso a la Institución
- 2) Permanencia en el Programa
- 3) Egreso del Programa

Resulta relevante hacer hincapié en que el objetivo del proceso de seguimiento no es una evaluación de los programas a cargo de la intervención, sino de la idoneidad de las decisiones del Organismo.

Las acciones factibles de desarrollar dentro del seguimiento contemplan: solicitud de informes al programa responsable de la ejecución de la medida; entrevistas a equipos responsables de su ejecución; entrevistas al niño/a y/o a su familia o responsables legales. La intensidad de las acciones de seguimiento deberá establecerse en relación al grado de cumplimiento observado. Así, la solicitud de informes puede resultar una acción suficiente si en ellos se observa que la medida ha resultado idónea.

En aquellos casos en que se ha observado la idoneidad de la medida en un tiempo inferior al plazo establecido por ella, ésta podría ser **revocada**, lo que deberá ser informado al niño/a, su familia y los programas responsables de la ejecución de la medida. En tanto, en aquellos casos en que se observe que persisten las circunstancias que motivaron su adopción, o bien surgen nuevas circunstancias que modifican la situación original pero que igualmente afectan el ejercicio de derechos del niño/a, podrá considerarse la **sustitución de la medida o bien su renovación**.

En cualquiera de estos casos, deberá contemplarse la realización de entrevistas con el niño/a y su familia o responsables legales con la finalidad de analizar la situación y establecer idealmente acuerdos respecto de las alternativas de acción a implementar. Del mismo modo, la revisión del caso puede realizarse a través de una **Mesa Técnica de Casos**, en coordinación con la red local con aquellos actores que se definan como necesarios para atender el caso en particular.

El periodo de tiempo de realización de esta Fase dependerá de la situación de cada caso. No obstante, el egreso administrativo procederá cuando se observe el cumplimiento efectivo de la medida y se dé por terminado el mismo, la Institución procede al Cierre de carpeta de caso, debido a un Egreso Exitoso. El Cierre de la carpeta de caso se realizará cuando se encuentre el proceso de intervención completo, cumpliéndose los objetivos del Plan de Caso.

CAPÍTULO VIII: PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO DE UNA NUEVA INSTITUCIONALIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL

Desde la perspectiva de la Convención sobre los Derechos del Niño, la *protección integral* reconoce como una condición fundamental para el ejercicio de derechos, que el niño o niña cuente con un entorno familiar que actúe como mediador y facilitador para el efectivo acceso y disfrute de todos sus derechos, así como para movilizar las acciones jurídicas tendientes a exigir los mismos. Esta dependencia de los adultos, y su intensidad, se ve modificada de acuerdo con la evolución de las capacidades del niño y grado de madurez; y con la capacidad del Estado de asumir una posición de garante de carácter reforzado, lo cual implica la adopción de una serie de medidas de distinto tipo y contenido⁹⁰: respuestas universales y especializadas para la protección de la niñez ante a todo tipo de violencia, junto con adoptar medidas preventivas y de tratamiento. Estableciendo, por ende, la obligación de contar con una institucionalidad para la protección especial de la niñez y adolescencia, que forme parte del Sistema de Garantías.

Para dar cumplimiento a este escenario y resguardar el mandato de acompañamiento integral de todos los niños y niñas, la propuesta para Chile considera llevar adelante una profunda reforma de la actual institucionalidad -que se circunscribe a la labor del Servicio Nacional de Menores (SENAME)- de modo tal de generar un contexto normativo y administrativo que propicie la articulación de la protección especial con la protección social y el sistema judicial, a través de un trabajo sistémico en red que tenga expresión concreta en todos los niveles de la administración del Estado. Desde el punto de vista institucional, esta reforma implica la eliminación del SENAME y la creación de dos nuevos Servicios, a través de los cuales se espera abordar la protección especial de los niños y niñas víctimas de violencia, y de aquellos que tienen conflicto con la ley penal.

En concordancia con lo anterior, el presente capítulo avanza en exponer aquellos elementos centrales -de orden teórico y orgánico- que describen la propuesta⁹¹ de un nuevo Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas; y que sirven de base para constituirlo como uno de los ejes estratégicos de la implementación gradual del Sistema de Garantías que se proyecta.

⁹⁰ CIDH - UNICEF - OEA (2013): "Derecho del Niño y la Niña a la familia. Cuidado Alternativo. Poniendo fin a la institucionalización en las Américas". Pág. 13-14. En: <http://www.cidh.org>

⁹¹ Basado en: Propuesta técnica sobre "Servicio Nacional de Protección Especializada de niños, niñas y adolescentes", elaborada por un equipo conformado por profesionales del Consejo Nacional de la Infancia y la Unidad de Niñez del Ministerio de Desarrollo Social, el año 2016.

PRINCIPIOS DE LA PROTECCIÓN ESPECIAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS

Principio Interés Superior del Niño. En todas sus actuaciones, el Estado tendrá en especial consideración el interés superior de los niños y niñas, expresado en el reconocimiento, respeto y protección de sus derechos, según lo dispuesto en la Constitución Política de la República, la Convención sobre los Derechos del Niño, en los demás tratados internacionales ratificados por Chile que se encuentren vigentes y en la Ley.

Protección reforzada del derecho de los niños y niñas a su vida familiar El Estado llevará a cabo sus tareas de restitución de los derechos de niños y niñas, y la reparación de las consecuencias de su vulneración, de una manera compatible con el goce del derecho a la vida familiar.

El Estado priorizará que en la ejecución de las medidas de protección se propenda al fortalecimiento del rol protector de la familia y apoyará intervenciones destinadas a restituir el derecho a vivir en familia.

La separación del niño o niña de su familia o del adulto responsable y el ingreso a un programa de protección de tipo residencial, es una medida excepcional y temporal.

Derecho a ser oído. En las actuaciones que realice el Estado en el marco de la ejecución de las acciones y medidas de protección especializada, los niños y niñas tendrán derecho a ser oídos.

El Estado arbitrará los procedimientos idóneos para recabar la opinión de los niños y niñas, especialmente, en aquellas actuaciones que digan relación con la revisión, modificación y cese de la medida de protección.

Especialización. Las actuaciones que realice el Estado deberán efectuarse por equipos y personas con competencias profesionales idóneas.

El Estado establecerá estándares de calidad de las prestaciones especializadas y supervigilará su cumplimiento.

El Estado administrará un sistema de acreditación de entidades que otorguen prestaciones o servicios de protección, y prestará asesoría técnica a tales entidades. Asimismo, el Estado promoverá estudios, evaluaciones y gestión del conocimiento, con la finalidad de mejorar la protección especializada.

Complementariedad Estatal. El Estado propenderá a la unidad de la acción estatal en la materia, colaborando dentro del ámbito de sus competencias a las coordinaciones intersectoriales que se requieran para la adecuada y oportuna atención del niño o niña.

Coordinación Público Privada. El Estado facilitará la participación de organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, y la incorporación de sus aportes en la formulación de políticas, estrategias y modelos de gestión, para el desarrollo de las prestaciones, servicios e iniciativas relacionadas con los objetivos de la protección especializada.

Operación a nivel local. El Estado desarrollará sus prestaciones o servicios de un modo accesible a los niños y niñas; y los adultos responsables o personas que los tengan bajo su cuidado, articulándose con los organismos públicos y privados en los territorios, y orientará la actuación de éstos hacia la protección de la niñez.

Innovación. En el desarrollo de las prestaciones o servicios de protección especializada, el Estado buscará que se integre la innovación que provenga tanto de su propio quehacer, como de la participación privada, de la academia y experiencias internacionales exitosas, con el fin de ampliar y mejorar sostenidamente las prestaciones y servicios que entrega para la protección especializada, enriqueciéndolos con experiencias e iniciativas desarrolladas.

MARCO TEÓRICO BASE DE LA PROTECCIÓN ESPECIAL

EL DERECHO A VIVIR EN FAMILIA

El derecho internacional de los derechos humanos reconoce a la *familia*⁹² como el núcleo central de protección de la infancia y la adolescencia, además de reconocer el derecho que los niños tienen de vivir con su familia. Específicamente, la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) establece como premisa que “el niño, para el pleno y armonioso desarrollo de su personalidad, debe crecer en el seno de la familia, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión”; y reconoce a la familia como “grupo fundamental de la sociedad y medio natural para el crecimiento y el bienestar de todos sus miembros, y en particular de los niños”.

La CDN consagra el derecho de los niños y niñas a vivir en familia a través de un conjunto de artículos (Ver Figura N°21) que refuerzan el rol que le cabe a las familias en la protección y realización de los derechos de los niños y niñas, y mandatan a los Estados a proporcionar todas las medidas necesarias para que ésta pueda cumplir con dicha función, estableciendo una estrecha vinculación e interdependencia entre estos garantes. En particular, al Estado le corresponde la responsabilidad legal y ética para hacer cumplir o crear/ generar las condiciones para el ejercicio pleno de derechos de los niños y niñas, incluyendo a la obligación de defender, promover y proteger los derechos, y de favorecer los cambios estructurales, legislativos y culturales que sean necesarios para ello. Por su parte, la Familia debe asumir un rol de garante por medio de la provisión a sus miembros de un ambiente familiar cuya normas de convivencia y tipo de relaciones promueven la integración sociocultural de los niños y niñas,

⁹² De acuerdo a la Corte Interamericana de Derechos Humanos, el concepto de familia no debe reducirse únicamente al vínculo matrimonial ni a un concepto unívoco e inamovible de familia. La Corte, en la decisión “Condición Jurídica y Derechos Humanos del Niño”. Opinión Consultiva OC-17/02 del 28 de agosto de 2002, serie A No. 17., citando una decisión de la Corte Europea de Derechos Humanos, sostiene que el concepto de vida familiar “no está reducid[o] únicamente al matrimonio y debe abarcar otros lazos familiares de hecho donde las partes tienen vida en común por fuera del matrimonio” (párr. 69). La Corte Interamericana además “estima que el término “familiares” debe entenderse en sentido amplio, que abarque a todas las personas vinculadas por un parentesco cercano” (párr. 70). En otra de sus decisiones, la Corte Interamericana, de modo más específico, ha constatado que “en la Convención Americana no se encuentra determinado un concepto cerrado de familia, ni mucho menos se protege sólo un modelo “tradicional” de la misma. Al respecto, el Tribunal reitera que “el concepto de vida familiar no está reducido únicamente al matrimonio y debe abarcar otros lazos familiares de hecho donde las partes tienen vida en común por fuera del matrimonio” a la vez que rechaza “una percepción limitada y estereotipada del concepto de familia que no tiene base en la Convención al no existir un modelo específico de familia (la “familia tradicional”);” Corte IDH. Caso Atala Riffo y Niñas Vs. Chile. Citado en: Organización de Estado Americano-OEA; Comisión Interamericana de Derechos Humanos- CIDH; UNICEF (2013): "DERECHO DEL NIÑO Y LA NIÑA A LA FAMILIA. CUIDADO ALTERNATIVO. PONIENDO FIN A LA INSTITUCIONALIZACIÓN EN LAS AMÉRICAS. En: <http://www.cidh.org>

aportando pautas y modelos que les permitan fortalecer su aprendizaje social; todo ello, sobre la base de la movilización de los recursos y condiciones que le brinde el Estado⁹³.

Cuadro N° 21: Tabla El Derecho a Vivir en Familia en la CDN.

Artículo 5	Derecho a que la familia de origen, la familia ampliada y la comunidad sean respetadas y apoyadas.
Artículo 8	Derecho a preservar identidad y relaciones familiares.
Artículo 9	Principio de no separación de la familia.
Artículo 10	Derecho a la reunificación familiar.
Artículo 16	Derecho a estar libre de injerencias arbitrarias en su familia.
Artículo 18	Crianza a cargo de los padres y asistencia del Estado a padres para el desempeño de sus funciones.
Artículo 26	Derecho a la seguridad social y que las personas que sostienen al niño puedan recibir los apoyos.
Artículo 28	Asistencia material y programas de apoyo del Estado a padres respecto a la nutrición, vestuarios, entre otros.

ENFOQUE ECOLÓGICO

La influencia del entorno familiar y comunitario sobre el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes es fundamental, tanto para proveerles de las condiciones que necesitan para desarrollarse, como para aportarles pautas y modelos que les permitan fortalecer su aprendizaje social. Sin embargo, éstos se ven afectados a su vez por sistemas externos a la familia, relevándose la importancia de los sistemas estructurales en que se desenvuelven los individuos desde su nacimiento y que impactan en sus conductas y cursos de vida. De este modo, el modelo ecológico permite aproximarse a una comprensión de la compleja y permanente interacción de las personas con sus ambientes más o menos inmediatos, donde se integran la estructura y las dinámicas de las redes sociales, espacios comunitarios, y el barrio donde viven y participan, así como el modo en que son afectadas desde el nivel institucional y político.

Considerar estos elementos supone entonces múltiples niveles de intervención, desde lo vincular; lo familiar y comunitario; lo institucional –considerando tanto las instituciones públicas como privadas; y una dimensión de políticas públicas.

⁹³ Unicef; Fundación Hogar de Cristo (2007): "PARE, MIRE Y ACTÚE. UN APOORTE PARA INCORPORAR EL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA NIÑEZ EN LA PRÁCTICA SOCIAL". Pág. 32-33. Santiago, Chile.

ENFOQUE DE CURSO DE VIDA

El Enfoque de Curso de Vida implica considerar las trayectorias de desarrollo de niños, niñas y adolescentes desde su gestación hasta los 18 años, disponiendo de servicios y prestaciones capaces de ajustarse a los procesos de cambio propios de dichas trayectorias, con particular atención al respeto de la autonomía.

La consideración de las trayectorias de desarrollo, y de la intervención en el marco de dichas trayectorias, resulta clave, en la medida que se asume que procesos de intervención pertinentes, y en especial oportunos, pueden marcar diferencias gravitantes en el desarrollo posterior de niños, niñas y adolescentes.

ENFOQUE DE GÉNERO

La incorporación del Enfoque de Género apunta a la implementación de servicios y prestaciones basadas en derechos que consideren de manera simultánea la equidad de género y los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Este enfoque apunta al conjunto de prácticas, símbolos, estereotipos, creencias, normas y valores sociales que se construyen a partir de la diferencia sexual, la que define y prescribe modos y posibilidades de ser y hacer diferenciados para hombres y mujeres desde la primera infancia, y a lo largo del curso de vida. Esta distinción no sólo se ve reflejada en procesos de aprendizaje de estereotipos y de roles específicos, sino que conlleva, muchas veces, a establecer relaciones asimétricas de poder que afectan de manera diferente las oportunidades de integración social en los ámbitos que las niñas y niños valoran. Esto, en muchos casos, se traduce en políticas, prácticas y actitudes discriminatorias frente a modos de ser y hacer, restringiendo las posibilidades de construcción de una sociedad equitativa, diversa e inclusiva.

Por tanto, es importante identificar en el diseño e implementación de servicios destinados a niños, niñas, adolescentes y sus familias, elementos claves que reviertan esta situación y que observen y aborden con particular atención los modos en que las situaciones de vulneración de derecho afectan y son significadas de manera diferenciada por niños y niñas, así como por sus familias.

ENFOQUE INTERCULTURAL

El Enfoque Intercultural alude al reconocimiento de la diversidad cultural, otorgando legitimidad a las representaciones, concepciones y prácticas culturalmente distintas. En esta perspectiva se tienen presentes las desigualdades sociales, económicas y políticas generadas en la sociedad, las cuales pueden tener consecuencias de discriminación y exclusión, agudizadas por la falta de reconocimiento y valoración de las diferencias culturales.

Este enfoque apunta por tanto a la necesidad de diseñar e implementar servicios y prestaciones que sean apropiadas y respetuosas de las particularidades culturales de niños, niñas y adolescentes, sus familias y comunidades, tanto en lo referido a la restitución de derechos, la prevención de la institucionalización y de la separación de los padres o figuras adultas a cargo, y la reparación de los daños asociados a dichas vulneraciones.

Por otra parte, la asunción de este enfoque implica la generación de esfuerzos tendientes a favorecer la participación de las propias comunidades en el diseño, implementación y evaluación de servicios y prestaciones pertinentes culturalmente.

ENFOQUE INCLUSIVO

La Convención sobre los Derechos de las Personas con discapacidad señala que “las personas con discapacidad incluirán a quienes tengan impedimentos físicos, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, pueden impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás”. La discapacidad desde un enfoque de derechos aparece considerada no como un atributo que es portado por un individuo, sino que más bien se relaciona con la existencia de barreras en el entorno físico y social, que incapacitan a personas de acuerdo a ciertas diferencias. De aquí la pertinencia de hablar de *situaciones de discapacidad*.

Desde este enfoque, cobran particular preocupación los niños, niñas y adolescentes que presentan algún tipo de situación de discapacidad, dado por una parte el mayor riesgo de ser objeto de situaciones de vulneración, y la especificidad requerida para el desarrollo de acciones en materia de restitución y reparación de derechos. Ello obliga a consideración de implementación de servicios y prestaciones accesibles, pertinentes y que cautelen prácticas respetuosas y no estigmatizantes.

CARACTERÍSTICAS QUE DEBERÍA TENER LA OFERTA PROGRAMÁTICA DE PROTECCIÓN ESPECIAL⁹⁴

- ✓ **Oferta centrada en la protección y restitución de derechos vulnerados y en la reparación de las consecuencias asociadas a dichas vulneraciones.**

Ello implica, por una parte, delimitar el ámbito de acción del Servicio, que ha orientado parte de su oferta a programas de carácter preventivo o promocional. La delimitación de la oferta, por otra parte, conlleva asumir al servicio de protección especializada como un componente del sistema, pero no como el sistema total.

- ✓ **Pertinencia territorial y presencia local base garantizada.**

La oferta programática debe ajustarse a las necesidades identificadas en los territorios. Esto requiere la priorización de la estimación de demanda desagregada tanto de acuerdo a la caracterización del sujeto de atención, como en términos territoriales (nivel regional y local). Enseguida, requiere disponer de una oferta base común y garantizada para los territorios, y sobre ésta, la disposición de ajustes en respuesta a las necesidades particulares, a través de procesos descentralizados de toma de decisión.

- ✓ **El trabajo con la familia y la comunidad como eje.**

En concordancia con la necesidad de una intervención integral y la comprensión sistémica de las situaciones a abordar, es fundamental superar los procesos de intervención focalizados técnica y administrativamente –incluso en términos financieros–, que no incorporan a las familias ni toman en consideración el componente comunitario. La incorporación del foco familiar y comunitario debe contenerse y relevarse a su vez en los instrumentos de gestión técnica y financiera de los programas.

⁹⁴ De acuerdo a la planificación estratégica de los pilares del Sistema de Garantías, se proyecta la evaluación de la oferta programática del Servicio Nacional de Menores. Respecto de este desafío, se sugiere revisar el Anexo 1 del presente documento, que contiene un conjunto de recomendaciones.

✓ **Fortalecimiento de la oferta ambulatoria y orientación a la separación los niños, niñas y adolescentes como medida excepcional.**

La separación de niños, niñas y adolescentes debe entenderse como una medida excepcional, determinada judicialmente y respaldada por procedimientos que aseguren la ausencia de injerencias arbitrarias en la intervención del Estado en las familias, y en base al marco de directrices que provee Naciones Unidas. Asumiendo que una decisión de estas características constituye una restricción del ejercicio de derechos de niños, niñas y adolescentes, debe responder principalmente a criterios de excepcionalidad, provisionalidad (tener la menor duración posible) y legalidad (sostenerse en un debido proceso).

No obstante, resulta fundamental dotar de una gama de oferta ambulatoria que amplíe las posibilidades de respuesta oportuna y pertinente, que reduzca los riesgos de la incorporación a programas residenciales, que considere el acompañamiento al niño y a las familias u otros referentes adultos de apoyo, y que favorezcan la reintegración a la familia de origen u otros adultos que otorguen condiciones de vida familiar. Dichas condiciones, además, deberán estar previstas bajo la forma de estándares exigibles, en los programas disponibles para niños, niñas y adolescentes separados de sus familias (residencias o programas de acogimiento familiar).

✓ **Oferta Acreditada: definición y exigencia de estándares y directrices para el diseño e implementación de oferta basada en evidencia.**

Se requiere que la oferta de prestaciones y/o programas se ajuste a criterios o estándares que consideren las condiciones mínimas de implementación y cautelen la calidad de los procesos y resultados. Estos criterios y estándares deben ser mínimos irrenunciables, exigibles tanto para la oferta administrada directamente por el Servicio como para la ejecutada por sus agentes colaboradores. Además, deben establecerse como reglas generales exigibles a todos los servicios y organismos que formen parte del sistema de protección especializada.

✓ **Participación de Organismos colaboradores y de los niños, niñas y adolescentes, sus familias y comunidades, en los procesos de diseño, ejecución y evaluación de programas.**

El reconocimiento del rol que desempeñan y el saber acumulado de las organizaciones involucradas en niñez y adolescencia hace fundamental el establecimiento de una alianza fuerte que favorezca su participación en los procesos de diseño, ejecución y evaluación de programas, y su compromiso con los objetivos de éstos. La responsabilidad por las decisiones adoptadas recaerá en todo momento en el Servicio.

Del mismo modo, resulta clave el rescate de la voz de los niños, niñas y adolescentes, sus familias y comunidades, en los procesos de diseño, ejecución y, especialmente, evaluación de programas para robustecer procesos de ajuste y/o rediseño. La generación de nuevos mecanismos participativos de evaluación, que resitúen a los niños y sus familias en su relación con los programas, es indispensable, debiendo expresarse en la superación de la lógica de consulta de satisfacción y en su reemplazo por herramientas que den cuenta efectiva de la consistencia de los programas y el cumplimiento de los compromisos asumidos y los objetivos fijados.

✓ **Ampliación de la relación público-privada para la diversificación y acreditación de prestadores de servicios.**

La brecha observada entre la oferta y la demanda de atención, expresada en listas de espera y demoras en la atención, requiere -como una estrategia posible- de la ampliación de alternativas de prestadores de servicios. Ante ello, una alternativa está en ampliar la oferta hacia personas naturales en todas las líneas de acción -y no sólo personas jurídicas- debidamente acreditadas.

La acreditación de prestadores, a su vez, debe considerar procedimientos de evaluación a los organismos y otros prestadores en términos del cumplimiento de estándares en la provisión de servicios y otras condiciones y compromisos para el otorgamiento de la acreditación (por ejemplo, referidas al cuidado y fortalecimiento del recurso humano, supervisión directa, entre otras). Ello permitiría suspender el reconocimiento como prestador acreditado en caso de observarse incumplimientos.

✓ **Innovación y evaluabilidad.**

Es relevante la generación de condiciones y oportunidades para la producción de evidencia que apoye el desarrollo de modelos y programas de intervención ajustados a la realidad nacional y local, en base a la experiencia acumulada. Ello implica la formación un sistema que favorezca e incentive la innovación en materia de intervención especializada en niñez y adolescencia, asegurando el monitoreo y evaluación de los diseños que se originen.

✓ **Sostenibilidad: Sistema de asignación de recursos consistente con los requerimientos de intervención.**

Una oferta efectiva de atención, requiere de un ajuste entre los requerimientos solicitados a quienes realizan las prestaciones y las condiciones que como Servicio se entregan o favorecen para dar cumplimiento a dichos requerimientos. Entre los aspectos centrales están la disponibilidad de recursos para dar cumplimiento a las exigencias técnicas y de gestión, dirigidas a los organismos ejecutores, así como también, la generación de mecanismos de entrega de recursos que se ajusten a los procesos de implementación y evaluación de proyectos. Esto hace necesaria la modificación del sistema actual de asignación de recursos, tanto en lo referido a los procesos de licitación, los mecanismos de pago, la duración de los proyectos, las características propias de los procesos de instalación, y especialmente los montos asignados a cada tipo de programa.

La asignación de recursos, por otra parte, debe contemplar el aseguramiento de condiciones para el fortalecimiento y desarrollo del recurso humano responsable de los procesos de intervención. Esto incluye, por ejemplo, ámbitos como capacitación y formación especializada, relaciones contractuales y sueldos, condiciones de seguridad y cuidado de equipos, entre otros.

✓ **Acompañamiento técnico, supervisión y evaluación de resultados.**

Se hace necesaria la separación entre ambas funciones, puesto que remiten a dos niveles distintos de control de gestión. El acompañamiento técnico puede entenderse como un acompañamiento a los procesos y a la relación entre procesos y resultados (la relación entre la gestión técnica y los efectos de dicha gestión en el cumplimiento de resultados); los procesos de supervisión deben entenderse como una función distinta al acompañamiento y más

cercana a la auditoría. Por último, los procesos de evaluación de resultados, requieren del diseño de instrumentos y procedimientos que otorguen mayores garantías de transparencia y confiabilidad.

✓ **Sistema de información ajustado a los requerimientos de la gestión de los programas y del Servicio.**

Se hace fundamental contar con un sistema de información integrado en materia de protección especializada que resulte útil y pertinente para el cumplimiento de las funciones a desempeñar, por cada uno de los actores involucrados directa e indirectamente en la provisión de los servicios de atención a niños, niñas y adolescentes y sus familias. Dicho sistema de información, por tanto, debe constituirse en una herramienta útil para la gestión técnica de los programas, con especial foco en el desarrollo de los procesos de intervención, así como una herramienta de respaldo de su quehacer; vinculado al sistema de información SIINA del Sistema de Garantías que dependerá del Ministerio de Desarrollo Social.

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA PARA NIÑOS Y NIÑAS

MISIÓN

Contribuir a la restitución de los derechos vulnerados de niños, niñas y adolescentes, y a la reparación de las consecuencias de la vulneración debido a negligencia, abuso, maltrato u otras formas de violencia por parte de los adultos responsables de su cuidado o de su entorno social. A través de respuestas oportunas, integrales y eficaces, brindadas por una red de programas especializados ejecutados directamente o por organismos acreditados.

SUJETO DE ATENCIÓN

Niños, niñas y adolescentes hasta 18 años⁹⁵, y sus padres y/o madres y a quienes tengan el cuidado, sujetos de una actuación del organismo de protección administrativa o judicial, que requieran una prestación de protección especializada.

VÍAS DE INGRESO

El ingreso se hará a través de los Tribunales de Justicia o del Organismo de Protección Administrativa.

⁹⁵ Pudiendo extenderse la edad según criterios que establezca el marco legal. La definición de dichos criterios deberá garantizar un continuo de cuidado por parte del Estado, especialmente en aquellos casos donde no se ha logrado restablecer el derecho a vivir en un entorno familiar y comunitario.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

- ✓ Servicio público funcionalmente descentralizado y desconcentrado territorialmente, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relacionará con el Ejecutivo por intermedio del Ministerio de Desarrollo Social.
- ✓ Servicio especializado en todos los ámbitos de su quehacer, lo que exige contar con personal calificado para diseñar, asesorar, supervisar, controlar, evaluar y, en los casos pertinentes, realizar intervenciones. Esta especialización alcanza, también, al personal de las entidades acreditadas o entidades contratadas para prestar servicios en el área.
- ✓ Servicio que elabora e implementa una oferta complementaria a la protección social, pues su intervención no excluye al beneficiario del resto de las prestaciones del sistema. Los niños, niñas y adolescentes siguen siendo sujetos de la protección social general.
- ✓ Servicio que diseña, desarrolla y evalúa una oferta programática en los territorios a través de la prestación directa o el encomendamiento a personas naturales o personas jurídicas sin fines de lucro, ya sean estas públicas o privadas, debidamente acreditadas.
- ✓ Servicio que atiende las consecuencias de la vulneración de derechos de situaciones que afectan a niños, niñas y adolescentes, tales como:
 - Abuso sexual y maltrato.
 - Ausencia de cuidado de la familia y/o de adultos responsables.
 - Explotación económica, laboral, sexual y cualquier otra forma de explotación.
 - Secuestro, venta y trata.
 - Situación de calle.

FUNCIONES DEL SERVICIO⁹⁶



Figura N° 22: Funciones Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas

- **DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE SERVICIOS Y PRESTACIONES ESPECIALIZADAS**

a) Diseñar, administrar, asistir y controlar un sistema de servicios y/o prestaciones de protección especializada, con un modelo de financiamiento y estructura de costos acordes a estándares óptimos de intervención garantizados por el Estado.

b) Generar orientaciones técnicas y manuales de funcionamiento que reglamenten la ejecución de los servicios y/o prestaciones asociadas a la protección especializada, conforme al marco legal existente.

c) Impartir instrucciones y orientaciones para la atención directa de servicios y prestaciones por el Servicio y velar por su cumplimiento.

d) Informar a los Tribunales de Justicia y al Organismo de Protección Administrativa sobre los servicios y prestaciones de programas disponibles territorialmente, con el objeto que la derivación tenga el mejor fundamento y rendimiento posible.

- **CONTROL Y SUPERVISIÓN**

a) Supervisar técnica y financieramente la labor que ejecutan las instituciones públicas o privadas sin fines de lucro acreditadas para desarrollar servicios y prestaciones de protección especializada.

b) Brindar asesoría técnica a quienes ejecutan las prestaciones y servicios, acompañando el desarrollo de los procesos de mejora continua y la obtención de resultados.

⁹⁶ Esta propuesta de funciones se ha basado en el Informe final “Propuestas de Lineamientos para la Reforma Institucional del Actual Sistema de Protección de Derechos de la Infancia”. Facultad de Derecho. Universidad Diego Portales, 2014.

c) Efectuar la revisión permanente de las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran en alguna modalidad de cuidados alternativos; así como, entregar periódicamente información suficiente a Tribunales de Justicia y al Organismo de Protección Administrativa, para la revisión de la subsistencia de los fundamentos técnicos y jurídicos, que sirvieron de base para la adopción de la respectiva medida de protección.

d) En la ejecución de los servicios y prestaciones de protección especializada, velar por el respeto de los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes, reconocidos en la Constitución Política de la República, la Convención sobre Derechos del Niño, en los demás tratados internacionales ratificados por Chile y su marco normativo que se encuentren vigentes.

- **COORDINACIÓN INTERSECTORIAL**

a) Articular coordinaciones intersectoriales en relación con la Subsecretaría de la Niñez, para el desarrollo de planes, estrategias y programas de protección especializada, tanto del Servicio como de otros Ministerios y Servicios Públicos.

- **ESTUDIOS Y EVALUACIÓN**

a) Evaluar periódicamente la pertinencia, idoneidad y calidad de los servicios y/o prestaciones a través de los cuales se efectúa la ejecución de las medidas de protección judiciales y administrativas.

b) Mantener un sistema de información de niños y niñas que tendrá por objeto acopiar antecedentes y emitir informes relacionados con la ejecución de las diversas medidas judiciales y prestaciones administrativas, su evolución y el logro de los objetivos propuestos. Este sistema contendrá un registro actualizado y accesible para todos aquéllos debidamente autorizados. El tratamiento de la información contenida en este sistema estará sujeta a las normas de la Ley N° 19.628, sobre protección de la vida privada.

c) Realizar estudios, análisis y propuestas de adecuaciones legislativas y reglamentarias en los ámbitos de su competencia.

- **RENDICIÓN DE CUENTAS**

a) Rendir cuentas anualmente al Ministerio de Desarrollo Social y a las instancias de participación ciudadana correspondientes.

b) Realizar registro y transferencia de información en el marco de la actuación de la Defensoría de los Derechos de la Niñez.

- **ACREDITACIÓN**

a) Mantener un sistema de registro de entidades acreditadas - públicas, privadas sin fines de lucro y personas naturales - que celebran convenios y contratos para la administración de servicios y prestaciones asociadas a la protección especializada, en base a los estándares que define el Ministerio de Desarrollo Social a través de la Subsecretaría de la Niñez en colaboración con el Ministerio de Justicia y Ministerio de Hacienda.

b) Administrar un sistema de acreditación para los terceros que desarrollan servicios y prestaciones de protección especializada en los términos establecidos por la Ley.

MAPA DE PROCESOS DEL SERVICIO⁹⁷

Para dar sustento y coherencia en el quehacer a los lineamientos estratégicos del Servicio, su modelo de gestión deberá considerar tres tipos de procesos interrelacionados⁹⁸:

- ✓ **Procesos Estratégicos**, definidos como "procesos relacionados con la dirección y con la política y estrategia de la organización"⁹⁹.
- ✓ **Procesos centrales o principales**, entendidos como "procesos que tiene que ver con la realización de los servicios que presta la organización"¹⁰⁰.
- ✓ **Procesos de Apoyo**, definidos como "procesos que dan soporte a los procesos esenciales"¹⁰¹.

En términos generales¹⁰², siendo un Servicio altamente especializado con enfoque de derechos de la niñez, los procesos que tiene a su haber, dicen relación con: el diseño, monitoreo, implementación y evaluación de su oferta de protección especializada; la especialización de equipos multidisciplinarios para la ejecución y retroalimentación de su oferta; gestión de alianzas público- privadas; supervisión de procesos de intervención; control de gestión administrativa y presupuestaria; análisis de la demanda; adecuación de la oferta en base a evidencia y criterios de innovación, a nivel territorial; diseño e implementación de mecanismos para la participación de los grupos de interés en los procesos del Servicio, incluyendo la rendición de cuentas, entre otros. (Ver figura N°23)

⁹⁷ Para una mejor comprensión de este ítem, a continuación se definen los conceptos "proceso" y "procedimiento": "Proceso" hace referencia al qué y permite que se consiga un resultado. Los "procedimientos" hacen referencia al cómo y permiten que se realice una actividad o un conjunto de actividades.

⁹⁸ El mapa de procesos representa, de manera gráfica, los principales procesos que existen en la institución para el cumplimiento del rol y quehacer, así como los productos y resultados que se generan a partir de ellos. Es decir, relaciona el propósito de la organización (propuesta de valor) con los procesos que se gestionarán y los procesos que se implementan. La identificación de estos procesos, que gestionan e implementan la propuesta de valor institucional del nuevo servicio, ayudará a clarificar los aspectos relevantes que se deben controlar dentro de la institución.

⁹⁹ Ministerio de Educación, Política Social y Deporte- Gobierno de España (2008): "Informe técnico sobre buenas prácticas y orientaciones para la gestión de calidad de los servicios especializados de atención e intervención social con infancia y adolescencia". p.29. En: <http://www.mepsyd.es>.

¹⁰⁰ *Ibíd.*

¹⁰¹ *Ibíd.*

¹⁰² Basado en: Facultad de Derechos- UDP (2014): "Propuestas de lineamientos para la reforma institucional del actual sistema de protección de derechos de la infancia". P.37.

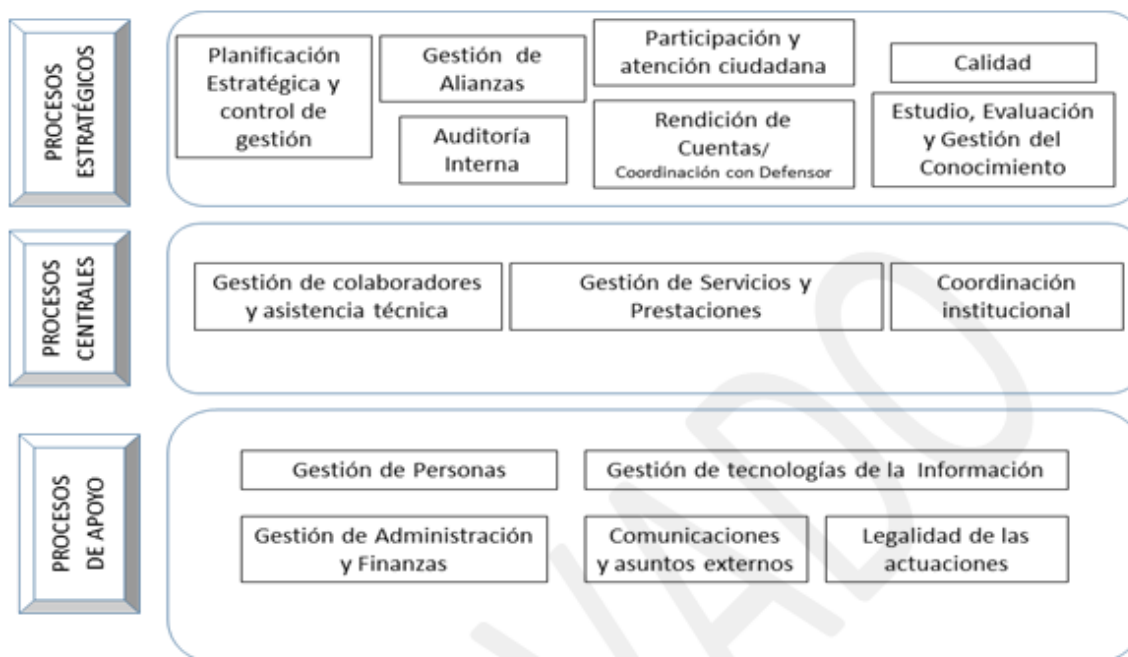


Figura N° 23: Procesos del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas

- **PROCESOS CENTRALES**

- **Desarrollo y gestión de servicios y prestaciones.** Proceso mediante el cual se integran los subprocesos: Diseño, formulación, implementación y articulación con los procesos estratégicos de monitoreo, estudios, evaluación y gestión del conocimiento. De modo tal, que el desarrollo de los servicios y prestaciones se funde en base a información sistematizada que permita una adecuada retroalimentación del sistema y la toma de decisiones oportuna, en base a evidencia.

Este macro proceso, se orienta a integrar los aprendizajes tácitos y explícitos de los actores que se involucran en la protección especializada y que se generan en las distintas fases del ciclo de los servicios y/o prestaciones; en razón de ello, el diseño o reformulación se nutre de diversas fuentes de información, destacándose: los resultados de las evaluaciones, estudios aplicados que pueden dar cuenta de brechas de atención, calidad, entre otros; la visión de los grupos de interés, expresada y sistematizada desde los espacios de participación institucionalizados; obstáculos o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución, y resultados, que son detectadas a partir del monitoreo.

Con relación a la implementación, esta comprende el trabajo colaborativo con las entidades especializadas (terceros - colaboradores) que se hacen parte de la provisión de bienes y servicios de protección especializada, teniendo como marco de acción, los planteamientos estratégicos del Servicio y los estándares establecidos por la Subsecretaría de la Niñez.

- **Gestión de Colaboradores y asistencia técnica.** Es un proceso para la orientación y asesoramiento sistemático de los equipos especializados responsables de la implementación de los servicios y las prestaciones, con el objeto de mejorar las condiciones técnico y administrativas en las que se desarrollan. Se centra en el mejoramiento de los procesos, el desenvolvimiento técnico- profesional, y el levantamiento de información para comprobar la efectividad y eficiencia de la ejecución, y recomendar medidas correctivas oportunas que

optimicen los resultados. Como así también, tiene un componente de supervisión técnica -a cargo de un supervisor técnico¹⁰³- y financiera - a cargo de un supervisor financiero-, además de lo referido a la certificación.

Cabe destacar, que este proceso debe tener como sello una perspectiva colaborativa del trabajo, que "concibe el acompañamiento como un proceso de aprendizaje donde los sujetos participantes, a través de la reflexión colectiva e individual de sus propias prácticas, son capaces de redimensionarlas y desarrollar nuevas competencias para el trabajo que realizan. En este proceso de acompañamiento se crean espacios de discusión técnica, con aportes que busquen relevar la calidad en los enfoques y las metodologías a través de estrategias participativas, concebidas y diseñadas para que los actores que participan puedan, en un clima horizontal y dialógico, de construir paradigmas que subyacen a sus prácticas e incorporar nuevos enfoques teóricos y metodológicos" (FLACSO, 2010).

- **Coordinación institucional.** Este proceso tiene como finalidad mejorar en la coordinación interinstitucional entre los actores públicos y privados para promover una oferta local más pertinente, incorporando las demandas del territorio. Este proceso se orienta principalmente, a integrar al Servicio en el modelo de gestión que tendrá el Sistema de Garantías.

- **PROCESOS ESTRATÉGICOS**

En cuanto a los procesos relacionados al ámbito estratégico, que desde esa posición aportan al desarrollo del propósito organizacional, se proponen los siguientes macro procesos para la auditoría interna, gestión de la calidad, la rendición de cuentas, promover la participación, favorecer la gestión del conocimiento especializado del Servicio, contar con una planificación estratégica y controlar su gestión, considerando además, la promoción de alianzas con entidades externas.

- **Planificación Estratégica y Control de gestión.** Refiere al proceso de formulación y establecimiento de objetivos y productos de carácter prioritario del Servicio y sistema de control para la gestión, los que permitirán disponer de información para apoyar la toma de decisiones y la rendición de cuentas de su gestión institucional. Así mismo, considera las acciones para guiar la gestión hacia los objetivos del Servicio y un instrumento para evaluarla.
- **Gestión de alianzas.** Proceso que se orienta a definir los socios estratégicos -públicos y privados- nacionales e internacionales de acuerdo a sus competencias y capacidades, y establecer mecanismos de complementariedad y co-responsabilidad en materia de protección especializada, que permitan formalizar la distribución consensuada de los aportes, tareas y metas a alcanzar por cada uno, en relación a los objetivos y productos estratégicos del Servicio. Todo lo cual debe quedar definido en un esquema funcional y una programación de entregas e hitos de intercambio y control, teniendo como principal herramienta los convenios de cooperación de amplio espectro, para la transferencia de recursos y de capacidades. Se incluye lo referido con organismos internacionales y otros países.
- **Auditoría Interna.** Proceso orientado al diseño, implementación y evaluación del Plan Anual de Auditoría, el que debe contener auditorías institucionales a materias priorizadas en base a

¹⁰³ Análisis preliminares de la Unidad de Niñez recomiendan un estándar: 1 Supervisor técnico - profesional especializado en protección especial - cada 8 proyectos. El equipo de supervisión debiera ser parte del equipo regional, contando con referentes en el nivel nacional.

Matriz de Riesgo resultante de procedimiento asociado a este proceso; considerando entre sus acciones, auditorías preventivas y de apoyo a la gestión.

- **Participación y atención ciudadana:** Procedimientos vinculados a la concreción de espacios institucionalizados y diferenciados de participación, para la SOC vinculada a la protección especializada, los niños, niñas y adolescentes, familias y/o adultos responsables del cuidado que participan de algún programa del Servicio. Tiene por objeto identificar e incorporar los conocimientos, visiones y opiniones de los grupos de interés, en todos los ciclos de la política pública de protección especial, a saber: diseño, implementación y evaluación.
- **Rendición de Cuentas.** Conjunto de normativas, procedimientos y mecanismos institucionales con que el Servicio cuenta para justificar sus acciones, reaccionar a requerimientos y/o críticas que se le planteen, y asumir la responsabilidad por sus actos u omisiones, o cuando se aparte de la normativa o de los compromisos asumidos. También incluye lo referido a procesos de transparencia activa y pasiva. Es un proceso estratégico que se vincula con la Defensoría de los Derechos de la Niñez.
- **Estudios, evaluación y gestión del conocimiento.** Refiere al conjunto de procedimientos y mecanismos que permiten que el Servicio identifique, utilice, desarrolle, comparta y administre el conocimiento que provenga de su práctica, y que recoge y explicita a través de sus sistema de información y de gestión documental, con el objeto de promover la innovación y la mejora continua en la búsqueda por cumplir su misión. En esta línea, este proceso estratégico establece las prioridades en materia de transferencia de conocimiento dentro del Servicio, como hacia otros actores claves: referentes públicos del Sistema de Garantías, y entidades especializadas en protección vinculadas a los procesos del Servicio; y tiene implicancia en los procesos de especialización, estudios, gestión de la información para el monitoreo y evaluación de la oferta, gestión de personas, participación de grupos de interés.

Además, este proceso provee insumos para desarrollar procesos de innovación al interior del Servicio, que incluye el diseño de programas pilotos. Los pilotos se establecen en base a una estrategia que busca operacionalizar el estándar de innovación y gestión de calidad, a través del desarrollo de procedimientos orientados a aumentar el impacto del Servicio, para lo cual, los Pilotos se conciben como iniciativas que se interrelacionan con el proceso estratégico Gestión del Conocimiento, en particular, por el componente investigativo del Piloto (línea base, prueba de hipótesis de acción).

- **Calidad.** Refiere al conjunto de procedimientos para gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos, según modelo de gestión de calidad vigente en el Servicio.

- **PROCESOS DE APOYO**

- **Gestión de administración y finanzas.** Proceso de apoyo orientado a la planificación, organización y control de los recursos con los cuales dispone el Servicio para ejecutar su planificación estratégica. Con este proceso se busca que el Servicio alcance un desempeño eficiente y eficaz, en el cumplimiento de su misión; por tanto, considera el monitoreo de indicadores de desempeño presupuestario, que puedan retroalimentar la gestión del Servicio e insumar propuestas de mejora.

Considera además, todos los procedimientos que permiten la transformación de insumos en prestaciones sociales del Servicio, en especial, aquellas que dicen relación con productos y servicios que son ofrecidos y distribuidos a los participantes de los programas institucionales,

para satisfacer su demanda, por ejemplo, en los dispositivos residenciales. En particular, el abastecimiento es el proceso realizado por el Servicio para conseguir aquellos bienes y servicios que requiere para su operación y que son producidos o prestados por terceros.

Cabe señalar que, siendo el Servicio una entidad del sector público, este proceso de compra y contratación, debe resguardar¹⁰⁴: a) que las compras permitan satisfacer una necesidad efectiva, relacionada con los objetivos de la organización (estándar de eficacia); b) utilizar de la mejor manera posible los recursos disponibles para satisfacer los requerimientos, por un lado, cuidando que la relación entre la calidad de los productos y sus costos sea la adecuada y, por otro, que el proceso de compra sea realizado sin usar más recursos que los estrictamente necesarios (estándar de eficiencia); c) con procedimiento que otorguen garantías de transparencia a todos los actores implicados.

También se incluyen el conjunto de procedimientos asociados, en primer lugar, a la identificación de los recursos de infraestructura que el Servicio necesita - a nivel nacional, regional y local- para lograr la conformidad con los requisitos de un servicio especializado, que contempla oferta ambulatoria y residencial, con estándares acordes al respeto de la dignidad humana, las necesidades particulares de cada ciclo vital y características territoriales donde se despliegan las prestaciones institucionales. En segundo lugar, procedimientos orientados a proporcionar los recursos necesarios identificados a quienes los requieran dentro del Servicio. En tercer lugar, el proceso "Infraestructura" considera también, aquellas actividades de mantenimiento de los recursos de infraestructura que en las etapas anteriores han sido identificados y proporcionados, de modo tal, que el Servicio pueda garantizar la sustentabilidad de su acción, con el mismo nivel de conformidad con los requisitos de la prestación.

- **Gestión de Personas.** Proceso orientado a desarrollar al máximo de su potencial, las competencias, conocimientos y experiencias, de los funcionarios y funcionarias del Servicio, considerando en este proceso, a profesionales y técnicos de las organizaciones de la sociedad civil con responsabilidades convenidas para la ejecución de los programas de protección especializada. En este sentido, el proceso Gestión de Personas, considera acciones para garantizar los derechos laborales de las personas que tiene un vínculo contractual con el Servicio, al mismo tiempo, que genera las condiciones para desarrollar sus habilidades en favor de contar con unos recursos humanos altamente especializado, acorde a los estándares de trabajo de la protección especializada y el cumplimiento de la misión del Servicio.

Dentro de sus instrumentos, se destacan los planes de formación especializada que se gestionan a través de este proceso de apoyo y que abordan temáticas asociadas a: enfoque de derechos humanos y de la niñez, diagnóstico integral y especializado, participación ciudadana, medidas de protección especializada de niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos (base administrativa y judicial), estándares, protocolos y procedimientos institucionales asociados al Mapa de Procesos del Servicio, instrumentos de diagnóstico-monitoreo-evaluación, instrumentos psicosociales, y otras temáticas pertinentes a la población objetivo de cada línea programática.

El proceso en cuestión, se orienta también a promover el compromiso y motivación de los funcionarios por el cumplimiento de la misión y una ejecución de excelencia de la planificación estratégica; y en esta dirección, contempla acciones que permiten que los equipos técnico-profesionales conozcan sus competencias y responsabilidades dentro del Mapa de Procesos del Servicio, y cómo contribuyen al logro de la misión institucional; cuenten con mecanismos para compartir su conocimiento y experiencias; y con instrumentos transparentes para la

¹⁰⁴Fuente:<http://www.divesup.cl/usuarios/pcompras/File/2011/ACREDITACION/GulaPrActica2GestiOndeAbastecimiento.pdf>.

evaluación de su desempeño. Incluye además los procedimientos de contratación, selección, mantenimiento, compensaciones, evaluación, bienestar, entre otros

- **Gestión de tecnologías de la Información.** Refiere al conjunto de procedimientos orientados a controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar adecuadamente la información producida, recibida o retenida por el desarrollo de las actividades del Servicio; incluyendo la gestión de la documentación interna, externa y pública, y la administración de sistemas informáticos que permitan brindar apoyo a los procesos operativos y estratégicos, tendiendo una especial articulación con los procesos: Gestión de Casos y Gestión del Conocimiento, considerando que la información registrada generará reportes sobre la situación pasada y actual de un niño, niña o adolescentes que haya ingresado al sistema de protección; y además, será trascendental para los procedimientos y proyectos que tengan por fin la generación de conocimiento especializado que nutra y perfeccione el quehacer del Servicio.

Cabe señalar sobre este proceso de apoyo, que éste es parte de la Plataforma de información - SIINA de la Subsecretaría de la Niñez, por lo cual, su diseño estará determinado por los estándares que establezca la Subsecretaría, de modo de lograr que el Estado pueda avanzar hacia sistemas integrados de registros, que contribuyan a los procesos de constitución de respuestas integrales en materia de protección.

- **Comunicaciones y asuntos externos:** Proceso que incorpora el cumplimiento de objetivos de comunicación interna y externa, y que se pone al servicio de estándares de rendición de cuentas y transparencia que debe cumplir el Servicio, desde una perspectiva de derechos humanos. Considera institucionalizar y gestionar mecanismos accesibles para la comunicación de información significativa para los grupos de interés, que contemplen variables tales como: género, brecha digital, diversidad idiomática, ciclo vital, discapacidad, entre otras. Así mismo, este proceso se pone al servicio de la comunicación bidireccional entre el Servicios y otros actores, poniendo a disposición la gestión de herramientas y plataformas de comunicación, así como, el conocimiento de la comunicación estratégica, de modo tal que el Servicio se consolide como referente público especializado del sistema integral de protección social.

- **Legalidad de las actuaciones:** El proceso está orientado a ejercer el control de legalidad de los actos administrativos del Servicio y asesorar jurídicamente en sus actos y decisiones a las diversas instancias de la organización en materias jurídicas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La protección especial requiere contar con una institucionalidad cuya orgánica le permita ser parte de los procesos estratégicos y modelo de gestión del Sistema de Garantías, de modo tal, que pueda formar parte del continuo de cuidado del Estado y contribuir a la prevención de la violencia contra la integridad y dignidad de los niños.

Adicionalmente, la nueva institucionalidad requiere robustecer el modelo de intervención¹⁰⁵ de protección especial con una estructura organizacional que garantice el mapa de procesos enunciado y promueva con eficiencia: la especialización de los equipos, la generación de conocimiento y flujos de información que pongan al centro de los procesos de toma de decisiones, los intereses y necesidades de los niños, niñas y adolescentes que representan los "casos" que han derivado de la acción administrativa y/o judicial.

¹⁰⁵ El modelo expresa la puesta en marcha operativa y metodológica de los procesos de intervención (uso y definición de instrumentos, cursos de acción, procesos y técnicas) (Dal Para, 1985 y 1987)

A partir de esta visión y con el objetivo de aproximarse a una propuesta base de Organigrama institucional, se propone considerar los siguientes parámetros de diseño organizacional (Mintzberg, 2001):

- a) **La especialización de la tarea**, que en el caso del Servicio están asociadas a la protección especializada y sus expresiones por ciclo vital, zona geográfica, estrategias de acompañamiento diferenciadas por tipo de familia, entre otras variables;
- b) **el agrupamiento por conocimiento y destreza**, entendido como el agrupamiento de posiciones (cargos, programas, iniciativas) asociadas a la protección especializada;
- c) **los mecanismos de coordinación y supervisión**, que se potencian a través de pares y superiores jerárquicos que comparten un espacio de trabajo y recursos;
- d) **las interdependencias de la corriente de trabajo**, entendida como el agrupamiento de tareas operativas de una misma corriente de trabajo (programas e iniciativas de trabajo con y para los niños, niñas y adolescentes que han sido vulnerados en sus derechos);
- e) **y la estandarización de procesos**, en base a una planificación, y sistema de monitoreo y evaluación común, resguardando que existan marcos de flexibilidad para la intervención y la gestión, orientado a lograr la pertinencia territorial del servicio.

Como resultado de la aplicación de estos parámetros, el nuevo Servicio contempla en su organigrama (Ver Figura N°25), tres elementos que cabe relevar por su innovación:

- ✓ Una **Dirección Nacional**, a cargo de dirección técnica y administrativa, la representación judicial y extrajudicial del Servicio, y tendrá las facultades establecidas en ambos incisos del artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil. El Director(a) nacional será nombrado a través de los procesos de selección pertinentes, según el Sistema de Alta Dirección Pública;
- ✓ **Direcciones Regionales** en cada una de las capitales regionales del país, con atribuciones para operativizar una característica fundamental de la nueva institucionalidad: "*Servicio público funcionalmente descentralizado y desconcentrado territorialmente*";
- ✓ Una **División de Servicios y Prestaciones**, cuyo propósito central será liderar la estrategia de implementación del modelo de intervención de protección especializada, a través de la gestión de las entidades acreditadas y la oferta; esta última, agrupada según su derecho humano eje de la intervención, lo que se traduce en dos áreas - Departamentos - que se visibilizan en el organigrama base:

- **Departamento Derecho al Buen Trato:** Corresponde a un área especializada, desde donde se coordinará la implementación y desarrollo de todos los programas ambulatorios que promuevan la restitución de este derecho. Considera servicios y prestaciones para aquellos niños, niñas y adolescentes que han sido víctimas de maltrato, abuso y explotación sexual, económica u otro tipo de violencia constitutiva de delito. Esta Unidad trabajará en complementariedad con la Unidad de Derecho a Vivir en Familia.

- **Departamento Derecho a Vivir en Familia:** Corresponde a un área especializada, cuyo principal objetivo será la restitución del derecho a vivir en un entorno familiar garante de los derechos humanos. Este departamento estará enfocado a coordinar la implementación y desarrollo de todos los programas de la línea de cuidados alternativos (Acogimiento familiar y residencial) y adopción, las que a partir de una coordinación común de cada una de sus Unidades, tendrán entre sus funciones realizar análisis de casos conjuntos, de modo de garantizar que en el plan de intervención considere oportunamente las acciones y opciones para un egreso exitoso, sea esta por la vía de la reunificación con familia de origen o vinculación a una familia egreso, incluyendo la vía de la adopción.

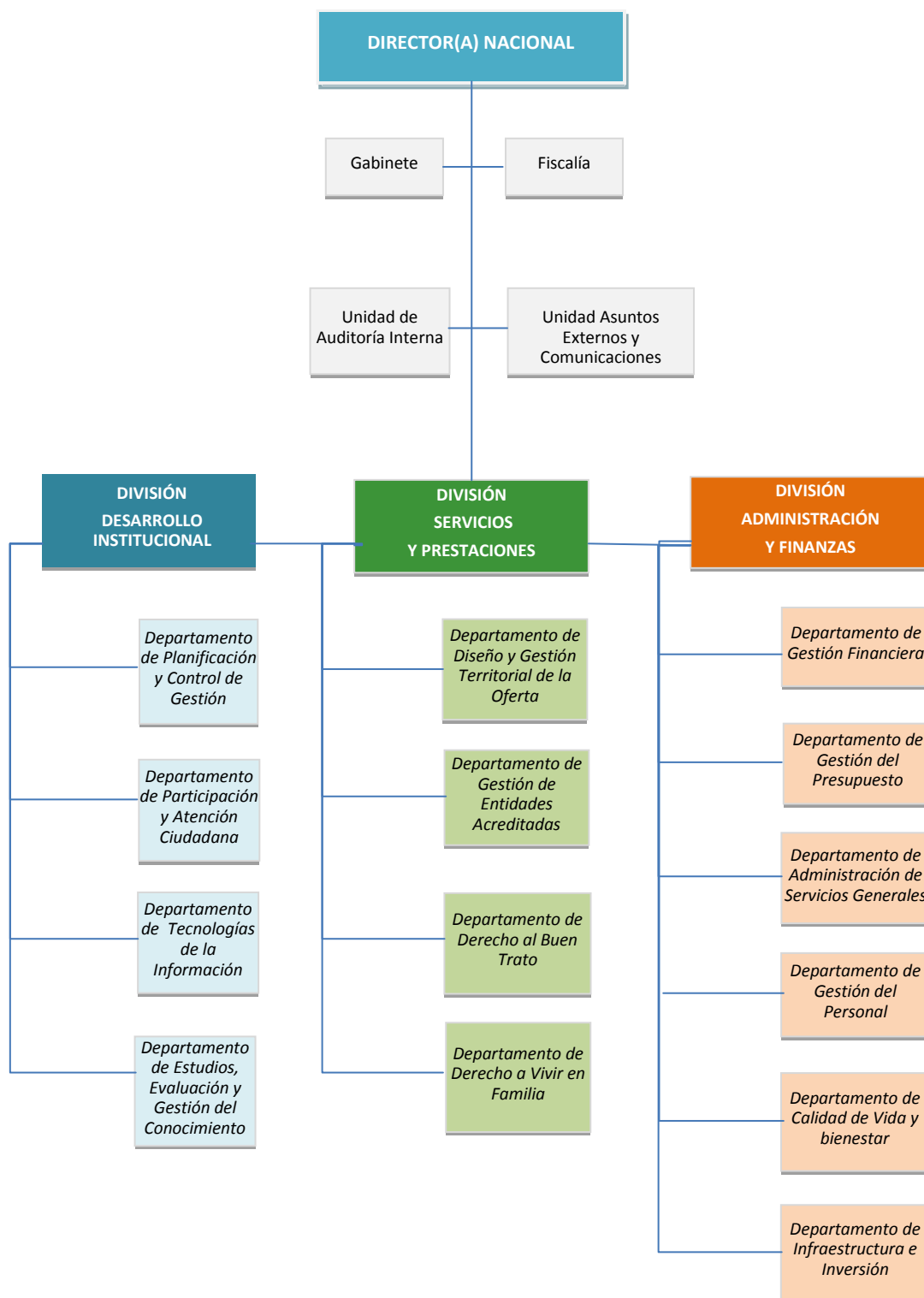


Figura N° 24: Organigrama Base del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas.

PROPUESTA MODELO DE ACREDITACIÓN DEL SERVICIO

El modelo de acreditación de la protección especializada del Sistema de Garantías, tiene por objeto contar con un modelo basado en procesos de evaluación y mejora continua, para garantizar la calidad de los servicios y prestaciones que se entregan en materia de protección especial a los niños, niñas y sus familias y/o cuidadores.

El modelo de acreditación es en base a un conjunto de procedimientos y estándares de calidad para los programas, lo que permitirá establecer un nuevo marco de participación previo a los procesos de licitación y posterior a ello, propendiendo asegurar una mejor atención a la niñez y sus familias en los ámbitos de la intervención programática.

Dentro de este modelo de acreditación se contempla un Registro Público permanente y actualizado de los organismos y/o prestadores acreditados¹⁰⁶.

FUNCIONES DE LA NUEVA INSTITUCIONALIDAD

- **Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Hacienda y Ministerio de Justicia y Derechos Humanos:** Dictarán Reglamento donde se fijará los estándares propuestos por la Subsecretaría de la Niñez.
- **Subsecretaría de la Niñez:** Elabora y propone estándares para la elaboración del Reglamento mencionado, con el objetivo de garantizar que los programas que ejecutan las Entidades y Servicio en materia de protección especializada alcancen la calidad requerida para el bienestar de los niños, niñas y familias y/o cuidadores a cargo.
- **Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas:** En base a los estándares establecidos en dicho Reglamento supervisará los programas. Realizará la tramitación de las solicitudes y del proceso de acreditación, y asimismo la inscripción y actualización de los organismos colaboradores acreditados en un Registro Público. Además, realizará la Supervisión técnica y financiera a los organismos y programas, según se señala:
 - ✓ Supervisión técnica: Realiza la asistencia técnica a las entidades para el cumplimiento de estándares.
 - ✓ Supervisión financiera: Realiza la revisión financiera contable de los recursos transferidos para la ejecución de servicios y programas a las entidades y prestadores.

¹⁰⁶ Actualmente la ley N° 20.032 contempla un Sistema de Registro que consiste en el reconocimiento de las entidades y prestadores por parte del Director Nacional del Servicio para obtener la calidad de colaborador acreditado. El actual sistema acredita en base a la entrega y cumplimiento de documentación de carácter administrativo, y no establece mayores exigencias de calidad a los prestadores, por lo que requiere ser perfeccionado.

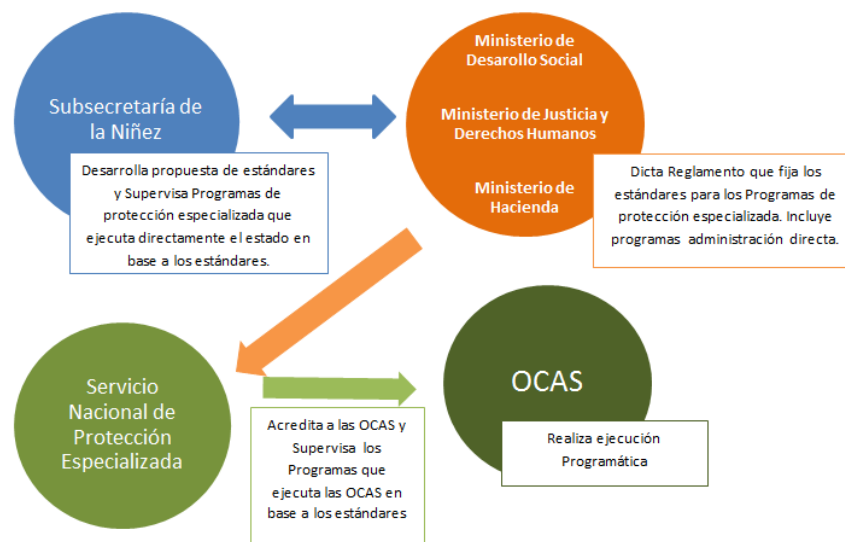


Figura N° 25: Propuesta Modelo de Acreditación.

DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN¹⁰⁷

Acreditación: Corresponde a un proceso periódico de evaluación para el cumplimiento de estándares establecidos para la acreditación de los entidades.¹⁰⁸

Solicitud de Acreditación

La Unidad de acreditación del Servicio Nacional de Protección Especializada hará un *llamado público* para que las entidades y personas naturales que desean acreditarse para prestar servicios, puedan presentar sus solicitudes a dicha instancia. En la convocatoria podrán participar:

- Entidades privadas sin fines de lucro
- Entidades públicas y,
- Prestadores naturales

Este llamado público establece primeramente los requisitos jurídicos, normativos, financieros y administrativo técnico que deben cumplir las entidades y/o personas naturales interesadas para ingresar al proceso de acreditación y obtener la calidad de acreditado.

En cuanto a la acreditación de los *prestadores naturales* se establecerán los requisitos que son pertinentes y específicos con relación a los ámbitos mencionados en el punto anterior.

¹⁰⁷ El actual sistema de acreditación de los organismos colaboradores (en el caso de aquellos que aún no se encuentran registrados), ampliando las variables para la acreditación, desde lo administrativo hacia lo técnico e institucional.

¹⁰⁸ Esta evaluación podrá también ser realizada por una entidad externa.

Una vez finalizado el proceso de revisión del cumplimiento de los requisitos se obtendrá un puntaje que deberá indicar si aplica o no la certificación¹⁰⁹. De ser rechazada la acreditación, se deberá esperar el siguiente llamado público para volver a presentar su postulación.

En cuanto a la acreditación *de las instituciones*, en ella se acreditará entidades que actualmente se encuentren en el sistema y también entidades nuevas, en virtud de los requisitos mencionados anteriormente y de los estándares establecidos para la acreditación¹¹⁰.

La revisión de los requisitos será en base a los antecedentes solicitados en el *llamado público* y deberán ser acompañados a la solicitud de acreditación. Las entidades que cumplan con los requisitos deberán continuar con el proceso de acreditación que corresponde a la revisión de los estándares técnico institucional. La revisión de estos estándares contempla, a lo menos, una visita presencial en terreno a la entidad que realiza la solicitud por parte de la Unidad Acreditadora.

Las *dimensiones de los estándares técnico institucional* se refieren a prácticas asociadas al desarrollo institucional y en tal sentido, consideran dimensiones como: Planificación y Gestión Institucional - incluye gestión de personas y financiero-, infraestructura, espacios físicos, equipamiento, materiales, modelo de intervención /atención, registro de información y medición de resultados, transparencia y rendición de cuentas, entre otros.

Por su parte, las entidades que deseen proveer acogimiento residencial deberán además cumplir con estándares normativos, referidos a la Ley general de urbanismo y construcciones y la Ordenanza general de urbanismo y construcciones (ver Título IV) del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, y el Reglamento sanitario de los alimentos del Ministerio de Salud y otros que se consideren relevantes.

Una vez finalizado el proceso de revisión del cumplimiento de estándares, se obtendrá un puntaje que deberá indicar si aplica o no la certificación. Dicha información será de carácter pública y podrá la entidad correspondiente apelar a dicha instancia.

Se establecerá un plazo del proceso de solicitud de acreditación. Una vez finalizado dicho proceso, la Unidad a cargo informará a las entidades y prestadores además de publicar un registro con las entidades y prestadores acreditados.

Sobre la durabilidad de la certificación de acreditación

El tiempo o la durabilidad de la certificación, dependerá del nivel de cumplimiento de los estándares de calidad, por lo que se podrá obtener una certificación básica, media o alta. De este modo, la certificación que requiera la revisión en un año, corresponderá a la acreditación básica y es un proceso que la entidad podrá realizar por única vez¹¹¹, en el que se considera la revisión de los requisitos administrativos, normativo y/o técnico institucional.

Una vez que las entidades se encuentren ejecutando modalidades programáticas (programas) deberán certificarse para la revisión de la certificación de cada dos o tres años. Este tipo de certificación aplica (además de mantener los requisitos y estándares anteriores) la revisión de los estándares en el ámbito de los programas.

¹⁰⁹ La certificación establece un máximo de tiempo, luego de ello, deberá acreditarse nuevamente.

¹¹⁰ Minuta estándares para la acreditación de entidades, prestadores y programas de fecha 11/09/2017. Y recomendaciones Estudio Focus 2016.

¹¹¹ Para participar de la licitación respectiva.

<p style="text-align: center;">Certificado de acreditación y revisión en un año.</p>	<p>Incipiente (Básica): Le permitirá postular a participar a licitaciones para la ejecución de programas en el ámbito de la protección especializada.</p>
<p style="text-align: center;">Certificado de acreditación y revisión en dos años.</p>	<p>Adecuadas/ Media: Se trata de prácticas esperadas y deseables de las entidades y programas de intervención, dado que expresan un nivel de desarrollo efectivo para la provisión de servicios de protección especializada</p>
<p style="text-align: center;">Certificado de acreditación y revisión en tres años.</p>	<p>Sobresaliente/ Alta: Destacan sobre el nivel deseado. Son prácticas avanzadas que presentan una cuota de innovación relevante, en el que participan activamente del diseño e implementación los propios equipos técnicos, así como los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Adicionalmente, se trata de prácticas institucionalizadas que dan cuenta de una trayectoria de mejoramiento en cada ámbito.</p>

Cuadro N° 26: Tipos de Acreditación.

Las certificaciones de acreditación que tengan una revisión de dos a tres años, corresponde a organismos que han obtenido un puntaje por el cumplimiento de los estándares técnico institucionales y de los estándares en el ámbito de la intervención de los programas.

Este ámbito agrupa prácticas asociadas a la calidad de los procesos de intervención que realizan los equipos de los proyectos de protección especializada, con los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Entre ellas, se encuentran aquellas referidas al ciclo de intervención (desde acogida y diagnóstico, hasta el egreso), a la participación de la niñez y sus familias en los procesos, a la consideración de enfoques transversales como género, interculturalidad y necesidades especiales, a la gestión intersectorial (redes).

Sobre la definición de las distintas etapas y procesos del ciclo de la intervención, orientado a la restitución de los derechos vulnerados y de reparación de las consecuencias de la vulneración a los niños, niñas y sus familias. Considera la existencia de planificación de los procesos de intervención, acogida y diagnóstico, participación y enfoques, diseño y ejecución del plan de intervención, monitoreo del plan de intervención, evaluación de la restitución del ejercicio del derecho vulnerado y egreso de la intervención, entre otros. Incluye a los ámbitos de coordinación con la red local para la intervención.

Finalmente, a continuación se detallan los ámbitos temáticos en los que se proponen definir estándares de calidad:

- ✓ **Infraestructura, espacios físicos, equipamiento, materiales:** Fijación de estándares que refieran al espacio físico que se proveerá según las necesidades y requerimientos de los niños y niñas, que considerará aspectos, como por ejemplo, su ciclo vital. También se considerarán aquellos espacios físicos para atenciones y/o intervenciones ambulatorias especializadas que requieran los niños, niñas y sus familias. Se propone incorporar además, estándares que respondan al concepto de infraestructura de calidad, coherente con las exigencias de cada programa de atención especializada, y estándares técnicos en materia de intervención, espacios y ambientes (para la atención, recreación y el juego), condiciones de habitabilidad y de seguridad mínimos. Asimismo, se propone la fijación de estándares que refieran al mobiliario, equipos, accesorios, y aparatos que se proveerá según las necesidades y requerimientos de los niños, niñas a su ciclo vital y, el de sus familias. Asimismo, se propone la fijación de estándares que refieran al material de estimulación y material psicoeducativo que se proveerá también según las necesidades y requerimientos de los niños y niñas a su ciclo vital.
- ✓ **Planificación y Gestión Institucional:** Corresponde a la fijación de estándares que refieran a los aspectos relacionados con el ámbito cultural de la entidad debiendo ser afín a la perspectiva de derechos, presentando coherencia entre la misión, visión y prácticas institucionales, con los procesos de planificación y, de disponer de asesoría y supervisión institucional para los equipos técnicos.
- ✓ **Gestión de Personas:** Se propone la fijación de estándares que refieran a los procesos y prácticas de reclutamiento, los requerimientos para cada cargo, las condiciones laborales de los equipos, con especial énfasis autocuidado y clima laboral. Incluye la formación, experiencia e interdisciplinariedad de los equipos directivos, profesionales y de apoyo.
- ✓ **Ámbito Financiero:** Se propone la fijación de estándares que refieran a los estados financieros y a los informes contables de los recursos transferidos para la ejecución de los programas.
- ✓ **Modelo de Intervención:** Se refiere a la fijación de estándares sobre la definición de las distintas etapas y procesos del ciclo de la intervención, orientado a la restitución de los derechos vulnerados y de reparación de las consecuencias de la vulneración a los niños, niñas y sus familias. Considera la existencia de planificación de los procesos de intervención, acogida y diagnóstico, participación y enfoques, diseño y ejecución del plan de intervención, monitoreo del plan de intervención, evaluación de la restitución del ejercicio del derecho vulnerado y egreso de la intervención, entre otros. Incluye a los ámbitos de coordinación con la red local para la intervención.
- ✓ **Registros de Información y medición de resultados:** Se propone la fijación de estándares que refieran a los procesos de gestión de la información y resguardo, velando por la existencia de sistemas adecuados de registro de la información respecto del ciclo de la intervención, y de los resultados obtenidos, con la finalidad de contribuir al proceso de toma de decisiones y análisis. Se propone incluir también, estándares respecto de resultados intermedios y finales de la intervención y/o atención que reciben los niños, niñas y sus familias.
- ✓ **Transparencia y Rendición de cuentas:** Se propone la fijación de estándares que refieran a los procesos óptimos de transparencia que podrán ser exigidos a las instituciones. Se podrán fijar estándares con referencia a aspectos como la difusión y actualización permanente de la información asociada a la organización, gestión

respecto de su personal y de sus procesos de contratación con transferencias de fondos públicos, trámites y requisitos que hay que cumplir para acceder a sus servicios y prestaciones, información sobre el presupuesto asignado, resultados de auditorías y resultados de los programas, entre otros. Asimismo, se propone la fijación de estándares que refieran a los procesos de rendición de cuentas periódica a la comunidad, instituciones y familias de los niños y niñas con las que trabajan.

CAPÍTULO IX: PROPUESTA LEGISLATIVA QUE CREA EL SERVICIO NACIONAL DE REINSERCIÓN SOCIAL JUVENIL¹¹²

El año 2005 se aprobó la ley N° 20.084 estableciendo por primera vez en Chile un sistema penal especial para hacer efectiva la responsabilidad penal de los adolescentes. Dicha normativa marcó un hito en nuestro ordenamiento jurídico por varias razones. En primer lugar, representó la primera expresión concreta de la necesaria separación respecto del sistema de Administración Pública de los conflictos que presenta la población menor de edad, lo que contribuyó a superar la perniciosa confusión que propone para estos conflictos el sistema fundado en la doctrina de la “situación irregular”. Además, permitió contar con una herramienta más respetuosa de las garantías que la Constitución asegura a todos los individuos.

Dicho hito fue, por ello, expresión del compromiso asumido en el año 1990 cuando nuestro país ratificó la Convención Internacional de los Derechos del Niño, obligándonos, sobre sus méritos, principios y paradigmas a adecuar nuestra institucionalidad a los postulados que fundan dicho instrumento internacional.

Sin embargo, la ley N° 20.084 ha demostrado ser insuficiente para alcanzar los resultados esperados, y el Estado se ha visto sobrepasado por los requerimientos de un sistema que no entrega condiciones óptimas para procurar la reinserción social de miles de adolescentes. Una serie de estudios (Fundación Paz Ciudadana en los años 2006 y 2007, Comisión de Constitución, Justicia y Reglamento del Senado en el año 2012; las recomendaciones planteadas por la Comisión de expertos organizada por el Ministerio de Justicia en el año 2013; la Comisión de Evaluación de la Ley de la H. Cámara de Diputados en 2015, y los estudios levantados por la academia y diversas organizaciones desde el año 2006), han relevado dificultades con las que se ha encontrado la aplicación de la ley, que no permiten realizar su implementación con el éxito deseado. Problemas en el proceso penal, resolución de casos, sanciones desproporcionadas, condiciones estructurales de los centros privativos de libertad y carencia de especialización en las líneas programáticas, hacen necesario que además de la creación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil, se deba aplicar modificaciones a la ley N° 20.084.

De esta forma se plantea la creación de dos nuevos servicios a partir de la división del actual Servicio Nacional de Menores (SENAME), creando dos nuevos servicios especializados y con altos estándares de calidad. Uno de ellos en el área de protección de derechos y el otro en el área de la justicia juvenil.

¹¹² Fuente: Boletín N° 11.174-07 - Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil e introduce modificaciones a la ley N° 20.084, sobre responsabilidad penal de adolescentes, y a otras normas que indica. Proyecto de Ley a cargo del Ministerio de Justicia.

CONTENIDO DEL PROYECTO DE LEY (Boletín N° 11.174-07)

Se crea el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil, en adelante “el Servicio”, como un servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, bajo la supervigilancia del Presidente de la República a través del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Tendrá domicilio en la ciudad de Santiago y su objeto será administrar y ejecutar las medidas y sanciones contempladas por la ley N° 20.084, mediante el desarrollo de programas que contribuyan a la modificación de la conducta delictiva y la integración social de los jóvenes sujetos de su atención y la implementación de políticas de carácter intersectorial en la materia.

Su sujeto de acción son jóvenes en los términos establecidos en el inciso primero del artículo 3 de la ley N° 20.084, respecto de quienes se haya decretado una sanción o medida de conformidad a dicha ley.¹¹³

El Servicio responderá a una serie de principios, los cuales le entregaran una ética acorde a los estándares internacionales. En este caso se definen los siguientes: interés superior de los jóvenes sujetos de acción, la especialización de las sanciones y medidas (diferenciación con lo previsto en ley penal común) y derecho de reserva y secreto, respecto de la información que tomen conocimiento en el cumplimiento de sus funciones.

Entre las funciones que le competen se encuentran las siguientes:

- Administrar y controlar un sistema para la ejecución efectiva de las medidas y sanciones aplicadas a jóvenes en virtud de la ley N° 20.084.
- Ejecutar, por sí o por terceros, las medidas y sanciones aplicadas a los jóvenes en conformidad a la ley N° 20.084, conforme al modelo de intervención a que se refiere el Título II de la presente ley.
- Proveer de programas especializados para el cumplimiento de las medidas y sanciones de la ley N° 20.084.
- Coordinar con los órganos de la Administración del Estado competentes la elaboración y ejecución de planes, estrategias y programas relacionados con reinserción, rehabilitación e intervenciones socioeducativas amplias orientadas a la integración social de los jóvenes sujetos a la ley N° 20.084, y colaborar con sus autoridades en la elaboración de políticas cuando corresponda.
- Elaborar estándares de funcionamiento para los programas de ejecución de medidas y las instituciones que los administran, para acreditar a estas últimas como colaboradores del Servicio.
- Supervisar la labor que desarrollen organismos acreditados y centros de administración directa que ejecutan programas en relación a las medidas y sanciones de la ley N° 20.084. además de brindarles asistencia para la resolución de materias e intervenciones complejas, y en la resolución de cualquier dificultad o duda asociada a su ejecución conforme a los lineamientos técnicos y estándares aplicables.
- Constituir unidades destinadas a la adquisición, producción, elaboración y comercialización de materias primas y bienes manufacturados o fabricados por los jóvenes sujetos a medidas y sanciones establecidas en la ley N° 20.084, con el objeto de posibilitar su inserción laboral.

¹¹³ Artículo 3º.- Límites de edad a la responsabilidad. La presente ley se aplicará a quienes al momento en que se hubiere dado principio de ejecución del delito sean mayores de catorce y menores de dieciocho años, los que, para los efectos de esta ley, se consideran adolescentes. En el caso que el delito tenga su inicio entre los catorce y los dieciocho años del imputado y su consumación se prolongue en el tiempo más allá de los dieciocho años de edad, la legislación aplicable será la que rija para los imputados mayores de edad. La edad del imputado deberá ser determinada por el juez competente en cualquiera de las formas establecidas en el Título XVII del Libro I del Código Civil.

- Generar estudios y evaluaciones de sus programas, emitir informes estadísticos periódicos de carácter general sobre el funcionamiento del sistema de ejecución de medidas y sanciones aplicadas en virtud de la ley N° 20.084.
- Publicar por medios electrónicos el registro de prestadores acreditados, los resultados de los procesos de acreditación; los informes de los procesos de supervisión, los informes estadísticos de la institución, los estudios e investigaciones efectuadas y los programas vigentes.

La organización del Servicio estará a cargo de un Director Nacional, quien será el jefe superior del servicio y tendrá su representación legal. Entre sus funciones principales se cuenta: Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento del Servicio, Dictar las resoluciones e instrucciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y el buen funcionamiento del Servicio y fijando los estándares de funcionamiento de los programas de intervención y los estándares de acreditación de instituciones y programas.

Un reglamento expedido por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos determinará la organización interna, deberán considerarse, a lo menos, una Subdirección Técnica y una Subdirección Administrativa.

También contará con un Consejo de Estándares y Acreditación del Servicio, cuya función será asesorar al Director Nacional en el desarrollo técnico del Servicio, además de validar los estándares de funcionamiento de los programas relacionados con la ejecución de las medidas y sanciones de la ley N° 20.084, validar los estándares de acreditación para instituciones que ejecutan dichos programas y validar la acreditación de los prestadores que realice el Servicio de conformidad a los estándares antes señalados.

El Consejo estará conformado por cinco miembros expertos en las áreas ligadas al desarrollo de los jóvenes o a la justicia juvenil, que cuenten experiencia y reconocida trayectoria, solo podrá sesionar previa convocatoria del Director Nacional del Servicio y con la mayoría absoluta de sus integrantes. Su funcionamiento, obligaciones, inhabilidades e incompatibilidades, así como las causas de cesación en el cargo serán establecidos por un reglamento.

Además existirá una Comisión Coordinadora Nacional del Servicio, conformada por distintos servicios públicos, a la que corresponderá revisar periódicamente el funcionamiento del sistema de ejecución de justicia juvenil de la ley N° 20.084.

*“La Comisión Coordinadora Nacional del Servicio deberá proponer al Consejo Nacional de Reinserción Social Juvenil un plan de acción interinstitucional a cinco años que contendrá el detalle de actividades, metas, indicadores, metodologías y plazos necesarios para el logro de los objetivos estratégicos dispuestos en la Política Nacional de Reinserción Social Juvenil. Corresponderá a la Comisión hacer el seguimiento de dicho plan de acción, la evaluación de sus avances y resultados, debiendo informar sobre ellos, periódicamente, al Consejo Nacional de Reinserción Social Juvenil”.*¹¹⁴

Respecto de su presencia a nivel nacional, el Servicio se desconcentrará territorialmente a través de las Direcciones Regionales. En cada región del país habrá un Director Regional, cuyas principales funciones serán:

¹¹⁴ Boletín N° 11.174-07 - Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil e introduce modificaciones a la ley N° 20.084, sobre responsabilidad penal de adolescentes, y a otras normas que indica. Artículo n° 14.

- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento de la Dirección Regional
- Coordinar al Servicio con los organismos públicos y privados que corresponda, y con los Tribunales de Justicia, tanto a nivel regional como local, para la implementación efectiva de las medidas y sanciones previstas en la ley N° 20.084.
- Supervisar técnica, administrativa y financieramente los centros administrados por prestadores acreditados, en la región y velar por el adecuado funcionamiento técnico, administrativo y financiero de los centros de administración directa del Servicio en la región.
- Realizar las acciones necesarias para resguardar los derechos de los jóvenes sujetos a las medidas y sanciones de la ley N° 20.084, en la región.
- Constituir, coordinar y convocar al Comité Operativo Regional e informar al Director Nacional el avance del Plan de Acción Regional.

Asimismo, en cada región del país, existirá un Comité Operativo Regional, al que corresponderá implementar y coordinar en la respectiva región el Plan de Acción Intersectorial de Reinserción Social Juvenil, debiendo emitir informes anuales de su cumplimiento.

Finalmente señalar que los centros de administración directa del Servicio, ubicados en la respectiva región en que se ejecuten la medida de internación provisoria y las sanciones de internación en régimen cerrado y de libertad asistida especial con internación nocturna, previstas por la ley N° 20.084, dependerán técnica y administrativamente del Director Regional.

Modelo de Intervención.

El Servicio establecerá un modelo de intervención que se centrará en el joven sujeto de atención, de aplicación nacional y vinculante para la ejecución de las sanciones y medidas, deberá considerar acciones desde el inicio de su aplicación por el tribunal competente hasta el acompañamiento voluntario posterior al egreso, orientado a dar cumplimiento a los objetivos dispuestos por el artículo 20 de la ley N° 20.084.

Para el registro de las acciones desarrolladas en el proceso de intervención, se creará un sistema de información diseñado, implementado y administrado por el Servicio, el cual debe considerar información relativa a la individualización del joven, las medidas y sanciones que ordenaron su ingreso y los programas asociados a su intervención. Además debe contener información respecto de programas disponibles (para disposición de Tribunales de Justicia), registro de prestadores (de carácter público), registro de medidas y sanciones según ley 20.084, registro de información de cada joven y registro de mediadores penales.

Tanto prestadores acreditados como los órganos del Estado estarán obligados a proporcionar la información necesaria que el Servicio les solicite.

Tal como se menciona anteriormente el sistema de ejecución de programas contemplará un conjunto de estándares que se aplicarán a la ejecución de medidas y sanciones, tanto privativas de libertad como de ejecución en el medio libre. Dichos estándares representan los niveles de exigencia de las prestaciones que deben desarrollarse en todo el territorio nacional.

La definición de los estándares será clave para la acreditación de instituciones y programas, dicha acreditación tomará en consideración, al menos, su objeto de constitución,

que estén constituidos como personas jurídicas sin fines de lucro, su comportamiento financiero y técnico y el cumplimiento de la legislación laboral y previsional. Tanto para la acreditación de instituciones como de programas existirá una convocatoria realizada por la Dirección Nacional del Servicio por los medio oficiales.

La contratación de los organismos acreditados se llevará a cabo a través de licitaciones efectuadas a nivel regional, por las respectivas Direcciones Regionales del Servicio. La Dirección Nacional fijará los lineamientos y procedimientos para los procesos de licitación y realizará una planificación anual de los mismos.

Existirán situaciones especiales donde el Servicio podrá excepcional y transitoriamente, ejecutar directamente un programa por falta de oferentes en un proceso licitatorio. También podrá disponer la administración provisional directa de un programa ejecutado por un organismo acreditado, con el objeto de asegurar su adecuado funcionamiento y la continuidad del Servicio hasta el término del contrato, cuando se produzcan las siguientes situaciones:

- Cuando exista una evaluación negativa del desempeño del programa y exista riesgo de afectar la vida o integridad física de los jóvenes.
- Cuando el incumplimiento de las obligaciones del convenio ponga en riesgo la continuidad del servicio.
- Cuando, por razones imputables al organismo acreditado, se haga imposible la mantención del servicio a consecuencia de sanciones, medidas precautorias, embargos, ejecuciones o retiros que afecten sus bienes.
- Cuando exista atraso reiterado en el pago de las remuneraciones o de las cotizaciones previsionales o de salud del personal del programa
- Cuando, por causa imputable al organismo acreditado, se suspendan reiteradamente los servicios básicos para el buen funcionamiento del centro o programa.
- Cuando, en la ejecución del programa se produzcan hechos de violencia contra los jóvenes, sin que el organismo acreditado haya tomado medidas conducentes a su protección.

La supervisión de los programas estará de acuerdo a lo establecido en el contrato celebrado con el respectivo organismo acreditado. La supervisión de los centros privativos de libertad será efectuada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos a través de las Comisiones Interinstitucionales de Supervisión de Centros reguladas por el reglamento de la ley N°20.084. Las Direcciones Regionales del Servicio deberán supervisar el resultado de los indicadores de estándares de calidad de dichos centros.

Por otra parte la supervisión de los programas de medio libre se efectuará por la respectiva Dirección Regional y deberá contemplar de manera integral los aspectos financieros y técnicos.

La supervisión velará por el debido cumplimiento de los estándares fijados por el Servicio para cada programa y por el uso de los recursos en los fines estipulados en las bases de licitación y convenios correspondientes. Frente a causales de incumplimiento de los respectivos convenios, por parte de los organismos colaboradores acreditados, el Servicio podrá, según su gravedad, aplicar multas, dar término anticipado y unilateral del respectivo convenio o la pérdida de la acreditación. En el caso de la pérdida de acreditación, el prestador sancionado no podrá solicitar nuevamente la respectiva acreditación sino después de dos años desde que haya quedado firme la resolución que aplicó la sanción.

Del Personal y El Patrimonio

El personal del Servicio estará afecto a las disposiciones del Estatuto Administrativo, y en materia de remuneraciones, a las normas del decreto ley N° 249, de 1974, y su legislación complementaria. Siguiendo el principio de especialización, el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil desarrollará plan estratégico dirigido a la formación y perfeccionamiento permanente de sus funcionarios, con miras a potenciar el desarrollo de sus habilidades y conocimientos

El patrimonio del Servicio estará formado por aquellos recursos que se le asignen anualmente en el Presupuesto de la Nación o en otras leyes generales o especiales, los bienes muebles e inmuebles, corporales o incorporales, que se le transfieran o adquiera a cualquier título, y los frutos de tales bienes, los aportes de la cooperación internacional y las donaciones que se le hagan y las herencias y legados que acepten con beneficio de inventario.

El Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil se constituirá, para todos los efectos legales, en el ámbito de las funciones y atribuciones que le otorga esta ley, en sucesor y continuador legal del Servicio Nacional de Menores, con todos sus derechos, obligaciones, funciones y atribuciones.

Para la adecuada ejecución de las disposiciones establecidas en esta ley, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos dictará un reglamento en materias orgánicas y funcionales del Servicio, incluidos los registros informáticos que se establecen para su funcionamiento.

Por su parte, un reglamento expedido por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y además suscrito por el Ministro de Hacienda regulará las materias necesarias para la adecuada ejecución del sistema de acreditación de instituciones y programas, regulados en el párrafo 3°, del Título II de esta ley.

El artículo 38 y 39, realizan modificaciones a ley orgánica de SENAME y a la ley n° 20.032 respectivamente, suprimiendo algunos incisos de estos cuerpos legales.

El artículo 40 incorpora una serie de ajustes normativos importantes a la ley N° 20.084 sobre responsabilidad de los adolescentes por infracciones a la ley penal, sus principales temáticas son las siguientes:

- Establecimiento de límites mínimos y máximos para las sanciones que lo requieran
- Limitación a la aplicabilidad de la multa y de la amonestación
- Regulación del concurso de delitos
- Regulación de la reiteración delictiva
- Tratamiento del concurso de delitos cometidos como adolescente y adulto y régimen de unificación
- Determinación de la pena y otras consecuencias previstas en la normativa vigente
- Individualización de la pena
- Reformulación del sistema de quebrantamiento e incumplimiento de las condenas
- Caso especial del tráfico de drogas
- Sustitución de la pena de internamiento en régimen semicerrado
- Plazos y condiciones para la ejecución de la suspensión condicional del procedimiento y la sujeción a la vigilancia de la autoridad como medida cautelar
- Supresión del procedimiento monitorio
- Formalización legal de la procedencia del procedimiento abreviado
- Necesidad de aclarar instituciones relevantes

- Separación de acusaciones como regla general en caso de imputados adolescentes y adultos (concurso de procedimientos)
- Condenas accesorias en casos de violencia intrafamiliar
- Especialización de operadores del sistema de justicia

Finalmente en las disposiciones transitorias, se señala el cronograma de implementación de la ley, en el cual se plantea una instalación gradual por un periodo de 36 meses, agrupando las regiones en tres grupos. También señala los plazos desde la publicación de la ley, para la constitución de los distintos elementos que conforman el Servicio.

- Comisión Coordinadora Nacional: 6 meses
- Consejo Nacional de Reinserción Social Juvenil: 3 meses
- Consejo de Estándares y Acreditación: 3 meses
- Direcciones Regionales: seis meses de antelación a la aplicación de la ley en la respectiva región.
- Comités Operativos Regionales: tres meses de antelación a la aplicación de la ley en la respectiva región.

Por otra parte se señala la facultad del Presidente de la República para que dentro del plazo de seis meses desde la publicación de la ley, establezca mediante uno o más decretos las normas que regulen las plantas de personal del Servicio, su estructura y funcionamiento. Deberá establecer además la forma en que se realizará el traspaso de funcionarios, observando el número, el estamento y la calidad jurídica de los trabajadores.

Los últimos artículos de las disposiciones transitorias, señalan la instalación del sistema judicial necesario para operar la ley, la instalación de fiscales y defensores especializados y un plan de capacitación en función de la instalación antes señalada.

CAPÍTULO X: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS

La implementación forma parte del proceso de la política pública, por lo tanto debiera contar con igual relevancia que la etapa de diseño. Usualmente ha sido considerada como un proceso de menor rango o valor en comparación a los procesos de diseño o evaluación de las políticas públicas, no obstante, la implementación es un proceso complejo donde intervienen una multiplicidad de variables, factores que, de una manera u otra, influyen en el proceso de implementación y, consecuentemente, en los resultados finales de una política, todos los cuales merecen ser objeto de estudio.

En este marco, la construcción progresiva de un Sistema Integral de Garantías de derechos de la niñez traerá cambios significativos en las prácticas institucionales, considerando que estará *"integrado por el conjunto de políticas, instituciones y normas destinadas a respetar, promover y proteger el desarrollo físico, mental, espiritual, moral, cultural y social de los niños"*¹¹⁵, lo que demandará un proceso de implementación e instalación que se desarrolle de manera articulada y sostenible intersectorialmente para alcanzar los objetivos propuestos a través los distintos proyectos de ley vinculados con la agenda sobre protección de derechos de la niñez.

Es por ello, que previo a describir en específico la propuesta de instalación basada en pilares, se realiza una breve revisión conceptual respecto a la planificación estratégica que releva 3 funciones a considerar en un proceso de implementación: la gestión de operaciones, el control de gestión y el desarrollo de las capacidades de gestión. Posteriormente, sobre la base de esta revisión se elabora una diferenciación de las etapas de la propuesta de instalación del Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez que considera 3 ejes de implementación, a saber: Subsecretaría de la Niñez, Protección Especializada y Protección Administrativa.

ALCANCES CONCEPTUALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE DERECHOS DE LA NIÑEZ

La implementación exige en sí misma realizar una reflexión y acción estratégica. Esta perspectiva propone una forma de entender la gestión, como *"un proceso que está compuesto por las actividades que permiten gestionar todo el proceso de política y no sólo algunos de sus momentos o etapas"*¹¹⁶.

Una reflexión estratégica sobre la implementación, se centra principalmente en cómo los procesos operativos y de control de gestión pueden añadir valor a la política y/o programa. Su utilidad radica en que revela el potencial estratégico de las acciones de implementación, ayudando de esta forma a identificar oportunidades que se pueden

¹¹⁵Política Nacional de niñez y adolescencia basada en Artículo 27, Convención sobre los derechos del niño, UNICEF.

¹¹⁶ Cortázar Velarde, Juan Carlos; 2006; "Una Mirada Estratégica y Gerencial de la Implementación de los Programas Sociales", INDES.

aprovechar para las capacidades (gerenciales y organizacionales) que deben fortalecer y/o desarrollar en los campos de la gestión de operaciones y el control de gestión.

En este sentido, la implementación se elabora conceptualmente acudiendo al modelo de los procesos productivos, que es central en la literatura gerencial. Esta se divide en tres funciones específicas: por un lado, la gestión de operaciones, que es el conjunto de actividades que transforman y aplican determinados recursos (capital, materiales, tecnología, habilidades y conocimientos) para generar productos o servicios que, mediante dicho proceso, adquieren valor adicional (Liu, 2002), y, por otro lado, al control de gestión, es un proceso que se ejerce sobre el anterior y que no sólo corresponde a los gerentes, sino también a los ciudadanos, usuarios, políticos y a las autoridades electas. En este sentido, podemos señalar que es necesario que las instituciones rindan cuentas de la utilidad y legitimidad de sus estrategias y acciones ante los ciudadanos y sus representantes.

El control de gestión mantiene las actividades operativas dentro del curso estratégico trazado, pero al mismo tiempo como acabamos de ver, las renueva al permitir su mejoramiento y abrirlas a nuevas estrategias de creación de valor. Ello quiere decir que la organización no sólo debe afinar o fortalecer las capacidades que posee para la implementación de la estrategia existente, sino que también debe desarrollar nuevas capacidades para implementar estrategias distintas.

Debemos ahora considerar entonces la tercera función que forma parte de la implementación de estrategias: el desarrollo de capacidades. De manera genérica, entendemos las *“capacidades como las aptitudes o cualidades que se poseen para el buen desempeño o ejercicio de alguna actividad”*¹¹⁷. Cabe señalar que corresponde a una función transversal a todo el proceso de gerencia, y que resulta relevante contemplar.

Considerando las funciones en las cuales hemos descompuesto analíticamente la implementación de estrategias, nos interesa considerar entonces el fortalecimiento y el desarrollo de capacidades para el buen desempeño de las funciones de gestión operativa y control de gestión. Este ejercicio implica preguntarse si la estrategia es *“operativa y administrativamente viable,”* lo que conduce a tomar en consideración *“el despliegue consciente y especializado de capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos”*.¹¹⁸

Los procesos de implementación pueden así generar oportunidades para aumentar el valor público que generan las políticas y programas y, en esa medida, tienen una gran importancia estratégica. El aprovechamiento de tales oportunidades dependerá de la capacidad que los gerentes y otros actores involucrados tengan para identificarlas dentro del flujo de acontecimientos en que se ve inmersa la organización y sacar partido de las mismas.

En síntesis, para que la implementación de la estrategia avance adecuadamente, las actividades de gestión operativa y de control de gestión no sólo deben cumplir con sus funciones específicas, sino contribuir decididamente al desarrollo de capacidades. De lo

¹¹⁷ ¿Qué son las capacidades organizacionales? ¿Cuáles son las más importantes? Leonard Barton (1995) las conceptualiza como “sistemas integrados por cuatro dimensiones interrelacionadas: habilidades individuales, sistemas técnicos, sistemas gerenciales y valores. Los conocimientos y habilidades interiorizados por los individuos son los que permiten la ejecución fluida de la secuencia de actividades. En la medida en que las habilidades se basan en conocimientos tácitos, no son fáciles de transmitir ni de reproducir. Pero el conocimiento no sólo se acumula en las personas, sino también en los sistemas técnicos (procedimientos, sistemas de información, tecnologías) que utiliza la organización”. Así, las habilidades y los sistemas técnicos funcionan como memoria organizacional (Nelson y Winter, 1982).

¹¹⁸ Cortázar Velarde, Juan Carlos; 2006; “Una Mirada Estratégica y Gerencial de la Implementación de los Programas Sociales”, INDES.

contrario, la organización perderá impulso y sus capacidades se cristalizarán a manera de obstáculos que le impedirán seguir creando valor. Los gerentes o administradores tienen la responsabilidad de identificar, implantar, nutrir y fortalecer aquellas actividades que crean capacidades y evitan que se conviertan en rigidez.

De acuerdo al contexto teórico presentado se proponen tres etapas que ayudaran a determinar los procesos a realizar, de esta forma la implementación progresiva del Sistema tendrá que incorporar dichas etapas dando una coherencia interna a la propuesta. Las etapas que se describen a continuación hacen referencia a las formas en las cuales se desarrollaran las estrategias de implementación, relevando ciertos hitos que son claves en la concreción del proceso de instalación progresiva de cada uno de los elementos de la nueva institucionalidad. La consecución de cada hito dará paso a una nueva etapa, generando un valor adicional a la etapa cumplida e impulsando el nuevo proceso al que dará inicio, el que debiera encontrarse en un nivel superior.

Se considera que las acciones realizadas en cada una de las etapas, estructuran las bases para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la implementación propuesta a continuación, dichos objetivos se enmarcan y se basan en los objetivos de la Política Nacional de Infancia 2015-2025.¹¹⁹

PROPUESTA DE ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL



Figura N° 27: Propuesta de Etapas para implementación.

¹¹⁹ Política Nacional de Infancia 2015-2025, pág. 71. “Proponer la adecuación normativa y generar las condiciones político institucionales que regule la institucionalidad competente del Estado y la ciudadanía para garantizar el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que habitan en el país”. “Fortalecer y promover la gestión pública y la calidad de las políticas, así como la de los programas y servicios considerando la perspectiva de derechos”.

ETAPA 1: CONSTRUCCIÓN DE PILARES

La construcción de Pilares se considera como base fundamental para la instalación de un sistema. Para efectos de este documento se consideran tres pilares que deberían generar las condiciones necesarias para cerrar esta etapa y pasar a la siguiente. Uno de ellos es la generación documental, la cual resulta indispensable dado que considera la elaboración del marco teórico y conceptual que guiará la instalación. Entre la documentación a generar considera la elaboración de reglamentos tanto de estructura y funcionamiento de la nueva institucionalidad, además de la elaboración de convenios, normas técnicas, manuales u otros necesarios para el proceso.

Otro de los pilares que considera esta etapa es la conformación de los equipos de trabajo, ya sea a través del traspaso de funcionarios o con nuevas contrataciones. Por tanto, resulta fundamental para el desarrollo de este pilar, que se considere la elaboración de una estrategia de gestión del cambio con características participativas.

Finalmente se considera como tercer pilar, la creación de conocimiento como sustento del desarrollo de capacidades institucionales, entendiéndose como un proceso permanente, reflexivo, propositivo e innovador, centrado en el trabajo en equipo por y para los derechos de la niñez. Esto implica la especialización de profesionales y técnicos, pero a través de procesos de capacitación participativa, rescatando aquellos saberes adquiridos a través de la ejecución, en las distintas realidades geográficas y socio culturales existentes en el país.

ETAPA 2: PUESTA EN MARCHA

La etapa de puesta en marcha corresponderá al inicio del proceso de ejecución propiamente tal, es el componente operativo de la implementación. Es importante que la puesta en marcha esté determinada por un hito que marque su punto de inicio, de esta forma se define el fin de un proceso y el inicio de otro. Por lo tanto, podemos señalar que al iniciar la puesta en marcha ya se cuenta con la arquitectura documental necesaria, los equipos de trabajo ya están conformados, habilitados (capacitados) y cuentan con las condiciones laborales óptimas para implementar la normativa y/o metodología diseñada en el pilar anterior.

La puesta en marcha no implica la ejecución del Sistema en régimen, sino más bien tiene relación con la implementación progresiva, con el propósito de generar retroalimentación hacia los procesos de construcción de los pilares, realizando los ajustes que sean necesarios de cara a la tercera etapa de consolidación del modelo.

ETAPA 3: CONSOLIDACIÓN DEL MODELO

Finalmente la consolidación de modelo refiere a la ejecución del sistema en régimen, no contempla aspectos específicos a desarrollar a modo de fases o sub etapas. La institucionalidad se encuentra ejerciendo las funciones de acuerdo a las normativas, orientaciones y manuales correspondientes y dispone de equipos establecidos en los distintos niveles territoriales. No obstante, cabe señalar que para esta fase se deberá disponer, por parte de los equipos regionales y nacionales, de un Plan de Asistencia Técnica que considere además dentro de su metodología de trabajo la supervisión reflexiva¹²⁰.

¹²⁰ Apunta hacia la entrega de Asistencia Técnica en el marco de un proceso paulatino, programado y consistente con los objetivos propuestos. En este sentido, será altamente recomendable contar con un Plan de Asistencia

Sumado a lo anterior la consolidación del modelo incorpora un constante monitoreo de los procesos, de modo de insumar a la asistencia técnica en reformulaciones de los distintos procesos.

EJES DE IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GARANTÍAS DE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ

La implementación del Sistema de Garantías se encuentra condicionada a la promulgación de la ley que lo crea, junto a otros proyectos de ley que actualmente se encuentran en discusión legislativa, y a otros que serán presentados en un futuro, que en su conjunto establecen las bases de la aplicación del enfoque de derechos según normas internacionales. La propuesta de implementación que se presenta a continuación hace énfasis en el desarrollo del componente institucional que requiere el Sistema de Garantías para su ejecución en régimen. Con la intención de estructurar el relato de una forma clara y esquemática, se divide la implementación en tres ejes denominados como: Subsecretaría de la Niñez, Protección Especializada y Protección Administrativa. No obstante, cabe señalar que los dos primeros ejes están asociados a proyectos de ley que en estos momentos se encuentran en distintas etapas de discusión legislativa en el parlamento; y el tercero, corresponde a propuesta técnica sobre Protección Administrativa desarrollada por Ministerio de Desarrollo Social.

A su vez, cada eje estará analizado en función de las etapas descritas anteriormente, relevando los hitos y las estrategias que establecen acciones a seguir, identificando actores, plazos de implementación y si lo dispone, presupuestos involucrados.

EJE SUBSECRETARÍA DE LA NIÑEZ Y MODIFICACIÓN DE LEY 20.530

El desarrollo de este punto estará enfocado desde tres aspectos centrales que componen el primer eje, ellos son la adecuación normativa y funcional del Ministerio de Desarrollo Social en relación a su rol como eje rector de la Protección de derechos de los niños, la implementación normativa e institucional del Comité Interministerial y la creación de la Subsecretaría de la Niñez específicamente a nivel nacional. Sin embargo, se debe relevar que el inicio del proceso de implementación depende de un primer hito a concretar: la promulgación de la Ley.

CONSTRUCCIÓN DE PILARES

Pilar 1: Generación documental

Una vez promulgada la ley que consigna la creación de la Subsecretaría de la Niñez y la modificación de la Ley 20.530, el Ministerio de Desarrollo Social, debe incorporar a sus funciones la de “velar por los derechos de los niños con el fin de promover y proteger su ejercicio de conformidad con el Sistema de Garantía de Derechos de la Niñez, y la presente ley”.¹²¹

Técnica y Capacitación, que organice el traspaso de competencias técnicas y acompañamiento al desarrollo de las nuevas funciones. (Unidad de Niñez, elaboración propia)

¹²¹ Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social.

Entre las atribuciones que derivan de esta nueva función, destaca su rol de rectoría y dirección respecto del Sistema de Garantías, en conjunto con el Comité Interministerial de la Niñez, otorgándole una serie de facultades entre ellas: dar asesoría al Presidente de la República en materias relativas a la protección integral de los derechos de las niñas y niños; de proponer al Presidente de la República dicha Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, así como de realizar el seguimiento de su ejecución.

En relación al pilar de generación documental y en el contexto del nuevo rol, el Ministerio de Desarrollo Social estará facultado para dictar una serie de reglamentos (algunos de ellos suscritos con el Ministerio de Hacienda), necesarios para dar cuerpo a la nueva institucionalidad y procesos que se implementaran con la entrada en vigencia del Sistema.

- Reglamento que fija las plantas del personal de Subsecretaría de la Niñez (n° de funcionarios, EUS, traspasos, entrada en vigencia del articulado PDL Subsecretaría.)
- Reglamento sobre traspaso del subsistema de Protección Integral a la Infancia “Chile Crece Contigo” del Sistema Intersectorial de Protección Social
- Reglamento Consejo de la Sociedad Civil
- Reglamento Consejo Nacional de los Niños y Niñas
- Reglamento para fijar estándares para los organismos colaboradores y los programas de las líneas de acción contempladas en el numeral 3 del artículo 4 de la Ley N° 20.032

Todos estos reglamentos tienen un plazo estimado. En el caso de los reglamentos asociados a la Subsecretaría de la Niñez y traspaso de Subsistema Chile Crece Contigo, el plazo de elaboración es de un año a contar de la promulgación de la ley.

Respecto del Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez, el desarrollo documental pasa por lo señalado en el proyecto de ley sobre Subsecretaría de la Niñez y modificación de Ley 20.530, donde el Artículo 16 bis indica lo siguiente: “El Comité Interministerial de Desarrollo Social pasará a denominarse “Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez” cuando le corresponda conocer de las materias establecidas en el artículo 1°, relacionadas con los derechos de los niños.”¹²²

Junto con lo anterior, se deben incorporar las nuevas funciones que tendrá el Comité en relación a “acordar mecanismos de coordinación y articulación de las acciones de los órganos de la Administración del Estado, en sus diferentes niveles, en materia de infancia, velando por su pertinencia e integridad de acuerdo a la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción”¹²³. Además, se deberá establecer una planificación de acciones estratégicas a cumplir durante cada periodo de gobierno.

En relación al desarrollo del Plan de Acción de Infancia y Adolescencia 2018-2025, se espera que en esta etapa se genere una propuesta para la planificación (anual) del seguimiento del Plan, que entregue un marco de acción y/o planificación en relación a equipos responsables, dependencia institucional y actores del intersector involucrados en su aplicación.

Finalmente en el ámbito de la Subsecretaría de la Niñez, la generación documental está determinada por la elaboración de normas que regulen ciertas materias de su conformación tales como: *“fijar las plantas de personal de la Subsecretaría de la Niñez y dictar*

¹²² Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social.

¹²³ Ídem.

todas las normas necesarias para la adecuada estructuración y funcionamiento de esta. En especial, podrá determinar los grados y niveles de la Escala Única de Sueldos que se asignen a dichas plantas; el número de cargos para cada grado y planta; los requisitos generales y específicos para el ingreso y promoción de dichos cargos; sus denominaciones y los niveles jerárquicos, los cargos que tendrán la calidad de exclusiva confianza, de carrera y aquellos para efectos de la aplicación de lo dispuesto en el artículo 8º del decreto con fuerza de ley N°29, de 2004, del Ministerio de Hacienda... Además, establecerá las normas para el encasillamiento en las plantas, el cual podrá incluir a los funcionarios que se traspasen desde la Subsecretaría de Servicios Sociales y de Evaluación Social.”¹²⁴ Este proceso debiera considerar una estrategia de gestión del cambio, la cual debe ser presentada y aprobada por los involucrados, a fin de realizarse en las condiciones más favorables posibles, con una retroalimentación en cuanto de las medidas y repercusiones que pudiera significar dicho traspaso para los funcionarios.

De la misma forma para la elaboración del Reglamento sobre traspaso del subsistema de Protección Integral a la Infancia “Chile Crece Contigo” del Sistema Intersectorial de Protección Social a la Subsecretaría de la Niñez, la propuesta es generar una Mesa técnica que pueda establecer las bases para la realización del traspaso. Es importante incorporar las consideraciones de los actuales equipos de Chile Crece Contigo, ya que su despliegue territorial tiene un desarrollo regional y comunal, donde existen funcionarios encargados de la implementación del subsistema.

Otro aspecto a desarrollar es el reglamento que establece la ampliación del Subsistema a niños y niñas hasta los 9 años, considerando el Reglamento del Subsistema de protección integral a la infancia Chile Crece Contigo de la Ley 20.379 de fecha 23 de enero de 2018.

Pilar 2: Conformación de los equipos

El segundo pilar de implementación refiere a la conformación de equipos, principalmente vinculada con la Subsecretaría de Niñez, dado que requiere de dotación de funcionarios, considerando que se trata de una nueva institucionalidad a cargo de liderar el Sistema de garantías de derechos de la Niñez.

Por tanto, requerirá de una conformación en todos sus niveles jerárquicos, comenzando con Subsecretario(a), el gabinete, jefes(a) de división, jefes(a) de departamentos y profesionales de línea en cada una de las unidades. (Todo este desglose se encuentra abordado en el **capítulo III** sobre Orgánica de la Subsecretaría de la Niñez).

Cabe señalar además, que se proyecta el traspaso de funcionarios desde la Subsecretaría de Servicios Sociales y de Evaluación Social. Los trasposos antes señalados estarán enfocados en habilitar áreas de trabajo de la Subsecretaría que son necesarias para iniciar su funcionamiento. La realización de dicho traspaso debe establecerse sobre la base de una propuesta de gestión del cambio, que permita conocer las condiciones de este a los involucrados, fomentando su participación y facilitando el proceso.

Pilar 3: Creación del conocimiento

La creación del conocimiento implica el desarrollo de capacidades tanto de profesionales como de instituciones, en el caso de la implementación del proyecto de ley de la Subsecretaría de la Niñez, es fundamental la generación de un plan de capacitación nacional donde se abordará las temáticas de enfoque de derechos, Sistema de garantías u otras

¹²⁴ Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social.

necesarias, que será dirigido tanto a funcionarios del MDS como de otros servicios públicos. Se propone una metodología de tipo participativa, dando la oportunidad a los funcionarios de aportar sus conocimientos desde la experiencia, obteniendo una mayor comprensión y por ende un fortalecimiento de la gestión del funcionario y la institución en la que se desempeñan.

En el caso de la Subsecretaría de la Niñez, los nuevos funcionarios deberán responder a los perfiles de cargo que serán establecidos para la conformación de equipos, quienes también deberán participar del plan de capacitación mencionado anteriormente, proceso que debe ser permanente, tanto en la puesta en marcha como en la consolidación del modelo.

En otro ámbito, pero relacionado con la creación de conocimiento, se requiere que a través de la Subsecretaría de la Niñez, se realice el diseño de una plataforma informática (SIINA), que permita la gestión de datos obtenidos respecto de la situación de los derechos de niños y niñas en el país. Este sistema de registro debe convertirse en un referente para conocer el grado de cumplimiento de los derechos de niños y niñas, ya sea a nivel nacional, regional y local, permitiendo a su vez generar reportes estadísticos que orienten la ejecución de la política pública de niñez y adolescencia.

PUESTA EN MARCHA

Para la puesta en marcha de este eje se deben cumplir una serie de condiciones o hitos, que permitan iniciar las acciones de implementación del componente.

Un primer hito a relevar es la promulgación de la Ley que crea la Subsecretaría de la Niñez y modifica la Ley 20.530.

Con esta acción el Ministerio de Desarrollo Social asumirá el rol de rectoría y dirección general del Sistema y estará habilitado para la elaboración de una serie de reglamentos que son necesarios para complementar la implementación de otros proyectos de ley, por ejemplo: Proyecto de ley que crea el Servicio de Protección Especializada.

Asimismo el Comité interministerial de Desarrollo Social de la Niñez, asumirá su rol de co-rector del Sistema, dando inicio a su puesta en marcha, estableciendo las normas de funcionamiento y aprobando la propuesta de Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción presentada por la Subsecretaría de la Niñez.

Un segundo hito de este eje es el inicio de funciones de la Subsecretaría, toda vez que ya contaría con sus equipos capacitados, tanto en el Sistema de Garantías como en enfoque de derechos de la Niñez.

Se estima que el despliegue de este proyecto de Ley (Subsecretaría de la Niñez) considere al menos hasta el nivel regional, es decir, hasta las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI) del Ministerio de Desarrollo Social. Esto se complementa con la inclusión de un nuevo numeral en el artículo 8 de la Ley 20.530, donde se indica como nueva función de las Secretarías regionales “colaborar con la Subsecretaría de la Niñez en la coordinación de la implementación a nivel regional de la Política Nacional de la Niñez y su Plan de Acción, del subsistema de Protección Integral de la Infancia “Chile Crece Contigo” creado por la Ley N° 20.379, y en las demás funciones que le corresponden conforme con la presente ley.”¹²⁵

¹²⁵ Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social.

En cuanto al Subsistema ChCC, una vez realizado en traspaso hacia la Subsecretaría¹²⁶, seguirá operando de forma habitual, pero integrado en la dinámica del nuevo Sistema.

CONSOLIDACIÓN DEL MODELO

La consolidación de este eje de implementación está dada principalmente por el funcionamiento de la Subsecretaría de la Niñez, asumiendo y ejecutando en conjunto todas sus funciones establecidas en el proyecto de ley. A nivel nacional, el Ministerio de Desarrollo Social asume la elaboración de políticas y planes; la coordinación de acciones, prestaciones, y sistemas de gestión; la promoción de derechos, diseño y administración de instrumentos de prevención; estudios e investigaciones; y la elaboración de informes para organismos internacionales, en las materias de su competencia en el ámbito de los derechos de los niños.

Por lo tanto, para hablar de una consolidación de este eje es importante que se cumplan las siguientes condiciones o hitos:

- La Subsecretaría debe estar conformada a nivel nacional, incluyendo la División de Planificación de Políticas de Niñez y la División de Promoción y Protección de Derechos.
- Comité Interministerial de Desarrollo Social de la Niñez se encuentra en funcionamiento.
- Los funcionarios del Ministerio de Desarrollo Social y de otros servicios públicos con incidencia en el ciclo de políticas públicas, son capacitados en enfoque de derechos y sobre el Sistema de Garantías.
- Se encuentra en funciones el Sistema Integrado de Información de la Niñez y Adolescencia.

EJE SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA DE NIÑOS Y NIÑAS

La instalación del nuevo Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas viene a renovar las funciones y atribuciones que correspondían al antiguo SENAME. Su creación busca entregar una mejor calidad en la restitución de los derechos de niños y niñas víctimas de vulneraciones. La protección especializada es un componente del Sistema de Garantías que forma parte de la respuesta estatal frente a determinadas vulneraciones de derechos que requieren reparación y restitución.¹²⁷

CONSTRUCCIÓN DE PILARES

Pilar 1: Generación documental

El hito que dará inicio a la generación documental será la promulgación de la ley que crea el Servicio de Protección Especializada, sin embargo esta acción no implica el inicio del funcionamiento del Servicio, si no que impulsa la elaboración de normas que regulen distintos aspectos de su conformación.

¹²⁶ Disposiciones transitorias, n°8, Proyecto de ley, iniciado en mensaje de S.E. la Presidenta de la República, que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530, sobre Ministerio de Desarrollo Social.

¹²⁷ Boletín 11176-07 Mensaje de S.E. la presidenta de la republica con el que inicia un proyecto de ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de niños y niñas y modifica normas legales que indica.

Uno de estos aspectos refiere de la conformación de los equipos de trabajo que serán parte del nuevo Servicio, tanto a nivel nacional como regional. Para ello el Ministerio de Desarrollo Social debe emitir en el plazo de un año, el reglamento que fije las plantas del personal y dicte *“las normas necesarias para la adecuada estructuración y funcionamiento de ellas”*.¹²⁸

Como se mencionó anteriormente el Servicio de Protección Especializada estará conformado principalmente por profesionales del antiguo SENAME, los que serán traspasados para ser parte del nuevo Servicio. Esto implica, que además de normar la estructura interna del Servicio respecto a modalidades de contratación y número de funcionarios, se debe elaborar una estrategia de gestión del cambio¹²⁹, que dé cuenta de las condiciones en las cuales se realizará el traspaso de funcionarios desde el SENAME al futuro Servicio. Tal como se señaló anteriormente, la propuesta de gestión del cambio debe ser presentada y aprobada por los involucrados, a fin de realizarse en las condiciones más favorables posibles, con una retroalimentación en cuanto de las medidas y repercusiones que pudiera significar dicho traspaso para los funcionarios.

Otro aspecto importante de relevar en la generación documental, es la labor de la Subsecretaría de la Niñez respecto a la elaboración de un reglamento que indique nuevos estándares para los programas de protección especializada, incluidos aquellos que ejecute directamente el Servicio. Dichos estándares apuntarán en específico a los ámbitos técnico institucional, programático o de intervención. Esto representa una de las principales modificaciones en la relación entre colaboradores que ejecutan intervenciones especializadas y el Estado.

En sintonía con el proceso de acreditación, también se realizará una revisión documental de convenios vigentes. Aquellos programas que presenten convenios anteriores a la fecha de entrada en vigencia de la presente ley, seguirán operando de acuerdo a lo definido por la Ley N° 20.032 de Sistema de Atención y Régimen de Subvenciones del SENAME. Luego de la finalización del convenio correspondería que iniciaran el proceso de acreditación.

Finalmente señalar la elaboración de un reglamento expedido por el Ministerio de Desarrollo Social, que establecerá las directrices generales para la remisión y recepción de datos entre el Registro de Información de Protección Especializada de Niños y Niñas y el Sistema integrado de información de la niñez - SIINA, y las normas para regular la interconexión de datos, que permita su traspaso automático, periódico y masivo, y las normas necesarias para su correcta administración.¹³⁰

Cabe recordar que para la elaboración de todos los reglamentos antes señalados, se dispone del plazo de un año a contar de la fecha de promulgación de la ley que crea el Servicio.

Pilar 2: Conformación de equipo

La conformación de los equipos del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas refiere principalmente al traspaso de funcionarios desde SENAME hacia el

¹²⁸ Ídem.

¹²⁹ *La paradoja del cambio institucional consiste en conciliar la estabilidad y resistencia al cambio, propias de las instituciones, con las transformaciones y cambios que en efecto tienen a través del tiempo* (Kraatz & Moore, 2002; Leblebici, Salancik, Copay & King, 1991).

¹³⁰ Boletín 11176-07 Mensaje de S.E. la presidenta de la república con el que inicia un proyecto de ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de niños y niñas y modifica normas legales que indica.

nuevo Servicio que estará bajo la orgánica de la Subsecretaría de la Niñez, por lo tanto se convertirá en un servicio relacionado del Ministerio de Desarrollo Social, manteniendo una estructura institucional compuesta por una dirección nacional y direcciones regionales.

Las condiciones del traspaso se deben establecer a través de un proceso participativo con los funcionarios que les permita resolver sus dudas en cuanto a la estabilidad laboral, la nueva institucionalidad, la reformulación de la visión y misión del servicio, etc. Todo lo anterior formará parte de la estrategia de gestión del cambio.

Que el proceso sea participativo permite identificar ámbitos no abordados y posibles obstaculizadores del proceso, esto puede apoyar su fortalecimiento.

Cabe señalar que se dispone de un año para la implementación del traspaso, el Ministerio de Desarrollo Social emitirá un decreto a través del cual establecerá la estructura del nuevo Servicio y la cantidad de funcionarios con los que contará.

Pilar 3: Creación de conocimiento.

Tal como se señaló anteriormente este pilar se relaciona con el concepto de capacitación participativa, cuyo valor agregado es rescatar aquellos saberes adquiridos a través de la ejecución, en especial en contextos difíciles y diversos, por ejemplo en las distintas realidades geográficas y socio culturales existentes en el país.

Considerando que SENAME tiene presencia a nivel nacional y regional, dispone de información respecto de la realidad local, lo que se transforma en una fortaleza y a la vez en una oportunidad para relevar conocimientos adquiridos a través de la experiencia y ajustar la aplicación de la política de forma específica a las necesidades de cada territorio. Estos aportes son fundamentales al momento de generar los reglamentos que definirán el funcionamiento y la estructura de la institucionalidad que implementará el Sistema a nivel nacional.

Se espera desarrollar un Plan de capacitación participativo, con la finalidad de generar una retroalimentación que posibilite el enriquecimiento de las metodologías, en atención a los conocimientos y experiencias de los equipos regionales y locales, a las características de los territorios y a las necesidades de la población.

Las temáticas contempladas en el Plan de capacitación para los funcionarios del Servicio responden a dos objetivos, uno de ellos es entregar los principales lineamientos del Sistema de Garantías y el rol del Ministerio de Desarrollo Social en relación a la protección de derechos de la Niñez. Asimismo, dirigir dicho plan de capacitación hacia los funcionarios que trabajan en los CREAD (en especial para quienes se desempeñen como educadores de trato directo) y que requieren de una certificación de competencias, en especial en la intervención directa con niños y niñas. Esto permitiría adecuar los perfiles y competencias en virtud de los nuevos estándares que se aplicaran a todos los programas y las instituciones que participen del proceso de acreditación.

Finalmente podemos señalar como parte de la creación de conocimiento, la evaluación que debe realizar el Servicio respecto de las líneas de acción establecidas en el artículo 30 de la Ley N° 20.032 (programas y residencias del área protección), a fin de definir la oferta programática que existirá con el Servicio en régimen. Solo faltaría definir si la realización de dicho estudio o evaluación de las líneas de acción será por parte del mismo Servicio o a través de licitación.

PUESTA EN MARCHA

Para la puesta en marcha del funcionamiento del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas se deben concretar dos hitos fundamentales, el primero de ellos refiere a la promulgación de la ley que crea el Servicio. Lo que habilita al Ministerio de Desarrollo Social para la emisión de un decreto que establezca las normas necesarias para regular materias tales como fijar plantas del personal y las condiciones del traspaso.

El segundo hito refiere a la realización del traspaso y capacitación de los funcionarios de SENAME. Cabe señalar que durante la realización del traspaso, el Servicio debe mantener en funcionamiento su área administrativa (soporte, finanzas, personas, contabilidad, etc.) con la finalidad de dar continuidad al trabajo con los organismos colaboradores con convenios vigentes.

Con el cumplimiento de dichos hitos, el Servicio ya estaría en condiciones de administrar - en los aspectos que le competen - el modelo de acreditación de entidades, prestadores y de programas de intervención, además del inicio de la evaluación de las líneas de acción. El proceso de acreditación contempla también el fortalecimiento del área de Supervisión, para esto se requiere la contratación o redistribución de funcionarios que puedan realizar esta labor, de forma de cumplir con un nuevo estándar de supervisores por programa, permitiendo una mayor periodicidad de las visitas y especialización en ciertas temáticas.

En el periodo de puesta en marcha se debiera iniciar también la construcción del registro de organismos acreditados, además de instalar de forma progresiva programas especializados en aquellas comunas que no disponen de esta oferta.

CONSOLIDACIÓN DEL MODELO

La consolidación del funcionamiento del Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas debiera tomar al menos 2 años (desde la fecha de promulgación de la ley), considerando el plazo que dispone el Servicio para realizar la evaluación de las distintas líneas de acción.

Sin embargo, al finalizar este periodo y dependiendo de los resultados en que entregue dicha evaluación, se debe realizar la reformulación programática de las líneas de acción (siempre y cuando corresponda alguna modificación), lo que implica otro periodo de tiempo antes de su ejecución en régimen.

Para hablar de una consolidación del modelo de Servicio de Protección Especializada, debieran concretarse al menos los siguientes hitos:

- Proyectos de las distintas líneas de acción operando bajo nuevos estándares.
- Implementación de oferta especializada (considerando una oferta base) en aquellas comunas que no dispongan de ella.
- Habilitar el registro de información de Protección Especializada, manteniendo actualizada la información de los niños y niñas que reciban prestaciones relacionadas al Servicio. Esto permitirá un seguimiento de los procesos de intervención.
- Habilitar el registro de organismos acreditados, quienes se encuentran ejecutando proyectos de intervención de acuerdo a nuevos estándares.

EJE DE PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA

La protección administrativa implica que si un niño es privado o limitado en el ejercicio de los derechos garantizados en ley de Sistemas de Garantías de los Derechos de la Niñez, por cualquier circunstancia personal, familiar o social a causa de la falta o insuficiencia en el ejercicio de los deberes de orientación y cuidado de quienes los tienen a su cargo, el Ministerio de Desarrollo Social, de oficio o a petición de parte, realizará las actuaciones y adoptará las medidas administrativas establecidas en esta ley, para asegurar el ejercicio de sus derechos y su desarrollo.

Sin embargo actualmente no existe un proyecto de ley en discusión que determine la estructura y funcionamiento de la protección administrativa, por lo tanto en el desarrollo de este eje se hará referencia a una serie de propuestas técnicas necesarias para complementar los proyectos de ley mencionados anteriormente y que sentaran las bases para orientar una futura implementación de la protección administrativa.

CONSTRUCCIÓN DE PILARES

Pilar 1: Generación documental

La generación documental estará dada por la elaboración de una propuesta técnica que entregue un soporte institucional y de funcionamiento al eje de protección administrativa. Dicha propuesta debe señalar la forma en que se realizará el despliegue territorial de las medidas administrativas, los instrumentos de gestión con los que contará y la existencia de un fondo para la promoción de derechos de la Niñez.

La propuesta de despliegue territorial debe considerar la existencia de una representación Ministerial en los ámbitos regional y local. Esto a través de una Unidad Regional de Niñez encargada de realizar el seguimiento y supervisión de los procedimientos administrativos iniciados en el espacio local.

Por otra parte, se plantea que sea el Ministerio de Desarrollo Social a través de sus Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI), quién administre un sistema de gestión que identificará alertas tempranas a objeto de prevenir posibles vulneraciones de derechos que afecten a niños y niñas.

Una vez instaladas las Unidades regionales de Niñez, corresponde la elaboración de convenios de colaboración con cada municipio, a fin de establecer las condiciones para la creación de las Unidades Locales de Niñez y la existencia de una instancia de atención ambulatoria de carácter local, destinada a realizar acciones de orientación y de gestión de casos que tengan por objeto prevenir, restituir y/o reparar los derechos de los niños y niñas frente a vulneraciones.

Cada Unidad Local deberá elaborar un diagnóstico respecto de la vulneración de derechos en la comuna y desarrollar una política y plan local de infancia que oriente estratégicamente las acciones, coordinaciones y prestaciones en el espacio comunal utilizando las redes ya establecidas, teniendo como marco la Política Nacional de Niñez y adolescencia. Su puesta en marcha debiera estar alineada con la instalación de los organismos de protección administrativa, la que será progresiva de acuerdo al cronograma sugerido en el eje de protección administrativa.

Para la implementación a nivel local de la protección administrativa se evalúa realizar una reformulación de las Oficinas de Protección de Derechos (OPD) dependientes de SENAME para que asuman la responsabilidad de su gestión en los territorios, para ello deben reformularse en un nuevo organismo que tenga como característica exclusiva la atención de casos, eliminando el componente de gestión intersectorial que actualmente disponen.

Para concretar la reformulación de las OPD se propone diseñar un Programa Piloto que realice una primera aplicación de la Protección Administrativa, el territorio seleccionado para la ejecución del piloto estará determinado por una serie de criterios técnicos, u otros ámbitos que sean relevantes a considerar sobre la base de experiencia regional y local.

Cabe señalar que para ejecutar el piloto, se requiere la aprobación de un proyecto de ley que establezca la protección administrativa como el procedimiento formal para abordar vulneraciones de derechos de la niñez. Así, con el respaldo de un cuerpo legal, el organismo de protección administrativa, podrá exigir la garantía en el ejercicio de los derechos al resto de servicios públicos y privados.

Se propone ejecutar el programa piloto durante el año 2019, donde al finalizar este año se debiera contar con las conclusiones resultantes del análisis de la ejecución del piloto. Estas conclusiones debieran aportar en la elaboración de los reglamentos que regirán la implementación de la protección administrativa. Solo una vez realizado este proceso, se podría iniciar la reformulación de las OPD.

Una vez cumplido el hito de la ejecución y evaluación del piloto, sus resultados entregarán lineamientos para elaborar un reglamento que norme aspectos de estructura y funcionamiento de la Protección Administrativa.

La reformulación de las OPD facilitaría la instalación de la protección administrativa, ya que su presencia a nivel nacional (233 comunas) y la función que desarrolla, entrega ventajas respecto de generar una nueva oferta para dichos fines. Sin embargo, esto implicará que además de una reformulación de su metodología, las OPD sean traspasadas a la orgánica del MDS, donde quedarán bajo la administración de la Subsecretaría de la Niñez, asumiendo su representación local en el nivel de actuación de prestación y adopción de medidas.

Tal como se planteó en el eje de Servicio de Protección Especializada, en el caso de un posible traspaso de las OPD, debe establecerse a través de una estrategia de gestión del cambio, para que los trabajadores puedan ser partícipes de las condiciones en que se desarrollará el traspaso.

Finalmente señalar que como insumo para la siguiente etapa (conformación de equipos), se deben generar perfiles de cargo de acuerdo a los requerimientos para la aplicación de la protección administrativa y la conformación de equipos de las unidades de niñez en sus distintos niveles.

Pilar 2: Conformación de equipos.

Los equipos del organismo de protección administrativa estarían compuestos principalmente por profesionales de continuidad de las OPD y nuevas contrataciones, en especial en aquellas comunas donde no existía anteriormente una OPD. Se estima que el período de conformación de los equipos vaya de acuerdo a la instalación gradual de la protección administrativa, no obstante, el traspaso administrativo de las OPD al Ministerio de Desarrollo Social puede ocurrir antes de su reformulación.

La realización del traspaso no implica la ejecución del nuevo organismo, sino que se deben cumplir otros hitos para que la protección administrativa comience a operar, por ejemplo: la ejecución del proyecto piloto, el cual entregará elementos para definir la composición de los equipos, por ejemplo: el número de trabajadores o el perfil profesional requerido.

Una vez definido el perfil profesional requerido, se debe evaluar las competencias de los actuales equipos de OPD (incluyendo aquellos que se desempeñan en el componente de gestión intersectorial) y establecer la compatibilidad con las nuevas funciones, si bien los perfiles pueden requerir competencias que no estén presentes en los equipos, se debe valorar la experiencia acumulada en la intervención realizada hasta la fecha, rescatando las adecuaciones que han realizado en los distintos contextos tanto culturales como geográficos.

En tanto para las Unidades de Niñez de nivel regional y local, se debiera contratar nuevos profesionales que respondan a los perfiles definidos en la etapa anterior.

Pilar 3: Creación de conocimiento.

La creación de conocimiento estará asociada a la especialización de profesionales y técnicos a través de capacitaciones, rescatando desde los equipos sus propias experiencias. Por esto se habla de capacitación participativa, estos antecedentes entregaran insumos para desarrollar una metodología de implementación que pueda adaptarse a las distintas características y poblaciones de niños y niñas en el país.

La especialización debiera concretarse a través del plan nacional de capacitación en temáticas tales como: enfoque de derechos, Sistema de Garantías u otras necesarias, que serán dirigidas a funcionarios del MDS como de otros servicios públicos.

Otro aspecto que aportará nuevos saberes, serán las conclusiones resultantes de la ejecución del piloto de protección administrativa, lo cual incidirá en distintos aspectos de la implementación, como la composición de los equipos, sus perfiles, la aplicación territorial, la carga laboral y la vinculación con la red de protección social y especializada.

La evaluación del piloto deberá complementarse con el reglamento elaborado que determinará las bases y características del nuevo organismo (metodología, número de trabajadores, coberturas, etc.).

En este sentido se hace fundamental la construcción de diagnósticos locales. Desde ahí la propuesta de capacitación participativa es fundamental para materializar, y a su vez, validar y enriquecer los niveles de actuación del Sistema de Garantías de Derechos de la Niñez.

Para aquellas comunas que no disponen actualmente de una OPD, deben esperar la conformación del organismo y encomendarle como primera tarea la realización de un diagnóstico local, si no existiera.

PUESTA EN MARCHA

La ejecución del piloto significará una primera puesta en marcha de la protección administrativa, sin embargo, para su inicio y posterior implementación progresiva en el resto del país, se requerirá el cumplimiento de las siguientes condiciones:

- La promulgación de la ley sobre protección administrativa.
- El traspaso de las OPD a la administración del MDS en específico en la Subsecretaría de la Niñez.
- La reformulación de aquellas OPD donde se aplicará el piloto
- La existencia de una red de protección social y especializada y un equipo de profesionales acorde a los requerimientos de la protección administrativa.

En este punto las OPD deberían estar traspasadas hacia el Ministerio de Desarrollo Social, por lo tanto, se dará inicio al proceso de reformulación de forma progresiva, una segunda puesta en marcha, ahora con mayores definiciones en cuanto al funcionamiento y aplicación de la protección administrativa. Para ello, se debe contar con las condiciones señaladas anteriormente, de manera que la protección administrativa cuente con todos los elementos necesarios para su aplicación.

Para la implementación progresiva de la protección administrativa a nivel local, en esta etapa debiera existir a nivel nacional una unidad que asumirá la gestión de esta línea de acción, tanto su administración como la gestión intersectorial que implique. En tanto, a nivel regional, se debe contar con unidades que entreguen asistencia técnica y supervisen la gestión de casos realizada por los organismos locales, además de ser la entidad que apoye la gestión de las SEREMI en cuanto a la generación de convenios con los municipios y la implementación de los organismos de protección administrativa con dependencia municipal.

En caso que una comuna no cuente con la oferta especializada óptima para realizar la derivación de los casos, se dificultaría la aplicación de los procedimientos administrativos adoptados y estos no podrían ser llevados a cabo. La misma situación podría ocurrir en aquellas comunas que no disponen actualmente de la oferta de SENAME (parcialmente o ausencia total), por esto la implementación progresiva entrega la opción de equipar las comunas antes de su puesta en marcha.

Finalmente señalar que al momento de iniciar la implementación del piloto, también debería estar creado el registro integrado de información de la niñez, el cual incorporaría un módulo de gestión respecto de los casos ingresados al organismo administrativo, que permitirá llevar un control y seguimiento de la intervención realizada. Además permitiría establecer reportes estadísticos de la gestión de los organismos administrativos.

Considerando la propuesta de instalación progresiva, se propone el siguiente cronograma, el cual recoge la experiencia de implementación de la Reforma Procesal Penal:

Instalación Regional	
2018	Presentación de Ficha ex ante para Piloto
2018	Traspaso de OPD a MDS
2019	Implementación Piloto
2020	Implementación en Regiones IV y IX
2021	Implementación en Regiones II, III y VII
2022	Implementación en Regiones I, XI y XII
2023	Implementación en Regiones V, VI, VIII y X
2024	Implementación en Región Metropolitana

El proceso de puesta en marcha implica la concreción de una serie de hitos que son necesarios para la implementación:

- Equipos del Organismo ya se encuentran capacitados en la metodología de protección administrativa
- Firma de convenios con los municipios encargados de su implementación a nivel local.
- Instalación de oferta especializada suficiente para recibir las derivaciones.
- Instalación de Unidades regionales y locales de Niñez (de forma progresiva según cronograma señalado).

Cabe señalar que existe una brecha de comunas que no disponen actualmente de una OPD, así como tampoco disponen de oferta especializada, en estos casos una vez iniciado el proceso de implementación de la protección administrativa en cada región, se requiere estimar los flujos y la cobertura que correspondería a la conformación de equipos en las comunas nuevas, también se debe evaluar la propuesta de agrupar algunas comunas más pequeñas (menos de 500 niños y niñas en su población) con una de mayor población, a fin de optimizar recursos debido a dificultades geográficas o de otra índole.

Durante el proceso de ejecución además se realizará un monitoreo y control del funcionamiento del sistema, esto entregará insumos para realizar ajustes metodológicos, de articulación o de flujos entre los distintos actores del sistema, labor que estará a cargo del nivel regional y nacional (Unidad regional de niñez y Subsecretaría de la Niñez).

CONSOLIDACIÓN DEL MODELO

La consolidación de la implementación de Protección Administrativa estará dada por la finalización del proceso de instalación de los organismos, que según el cronograma propuesto se alcanzaría en el año 2024 con la región metropolitana como el último territorio a implementar.

En esta etapa la protección administrativa debiera tener cumplidos los siguientes hitos:

- Promulgada la Ley que establece la protección administrativa como mecanismo de acción frente a vulneraciones de derechos.
- Publicados los reglamentos que establecen el despliegue territorial y los procedimientos de la protección administrativa.
 - Ejecución y evaluación del programa piloto de protección administrativa.
 - Traspaso de las OPD al Ministerio de Desarrollo Social
 - Reformulación de las OPD e instalación progresiva de la protección administrativa en todo el país.
 - Creación de Organismos de Protección Administrativa en aquellas comunas que no disponen actualmente de una OPD.
 - Creación e inicio del funcionamiento del Registro integrado de información del Sistema de Garantías (SIINA)
 - Plan de implementación del Sistema de Garantías 2018-2024 respecto de funciones de MDS.

ANEXO 1: CONSIDERACIONES PARA LA REFORMULACIÓN PROGRAMÁTICA DE LA PROTECCIÓN ESPECIALIZADA

DIAGNÓSTICO

El Proyecto de Ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas (Boletín 11.176-07) define las prestaciones especializadas como intervenciones psicosociales orientadas a la reparación y restitución de sus derechos. Actualmente, estas intervenciones son mayoritariamente entregadas a través de una red de Organismos Colaboradores (OCAS) que son subvencionados por el Servicio Nacional de Menores (SENAME) y, en menor medida, por medio de la ejecución directa del órgano público.

La definición de las líneas programáticas que este tipo de protección aborda, sus distintos modelos de atención y el régimen de subvenciones que lo respalda, son determinados por la Ley N°20.032. Si bien esta ley resguarda un financiamiento especial al área y profundiza la alianza entre las organizaciones de la sociedad civil y el Estado en virtud de la protección de la niñez y la adolescencia, también ha generado un importante impacto en la labor institucional de SENAME, al posicionarlo más como un fiscalizador de las acciones de protección especializada, que como un ejecutor de las propias. Esto porque su eje principal radica en los esquemas de pago según modalidad, los mecanismos de supervisión y los ámbitos de concursabilidad vinculados a las licitaciones públicas que dan origen a los proyectos de intervención. La ley de subvenciones, como es conocida, concibe el aporte del Estado como un auxilio económico a la iniciativa privada, por tanto relega el rol del ejecutivo al control y fiscalización de un conjunto de recursos concursados por la iniciativa privada en la materia.

Ahora bien, reconociendo la existencia de una significativa cantidad de proyectos de atención ambulatoria y residencial a nivel nacional¹³¹, y de un importante elenco de OCAS que contribuyen con la misión institucional del Servicio¹³², existen diversos nudos críticos en la gestión del sistema de atención que deben ser resueltos en virtud de elevar la calidad de las prestaciones especializadas que se le entregan a los niños y jóvenes más vulnerables del país. Estos son: *Listas de espera, situación de los egresos, sobrecupos (80 bis), estancamiento de nuevas OCAS, y distribución territorial de los programas especializados.*

Listas de Espera

La información entregada por SENAME, en el catastro de Listas de Espera y 80bis del año 2015, advertía la existencia de 24.446 NNA en espera por atención. De esta lista, un 33,26% corresponde a los proyectos de Diagnóstico Ambulatorio (DAM), un 28,54% al

¹³¹ 1.375 proyectos del área de protección y adopción según información anual de plazas atendidas, convenidas, pagadas y sobre atención de la Dirección de Administración y Finanzas de SENAME (2016).

¹³² 790 instituciones de acuerdo al Registro de OCAS-SENAME, de fecha 31 de agosto de 2017.

Programa de Prevención Focalizada (PPF) y un 23,71% al Programa Especializado en Maltrato (PRM).

Es decir, un 85,51% de los niños que está en listas de espera se encuentra en uno de estos tres programas. A su vez, considerando el volumen de atención de los DAM, PPF y PRM a nivel país, podríamos inferir que sus casos pendientes representan el 22,87% de los cupos a atender. En otras palabras, aproximadamente por cada 4 niños que requieren atención en la nueva cobertura, habrá 1 que ya la requiere desde la pasada convocatoria.

El volumen de las listas de espera, ante un escenario de sobredemanda, perpetúa un déficit general de diagnósticos y atenciones, deteriorando sistemáticamente la calidad de un servicio que no logra ser entregado y extendiendo indebidamente las vulneraciones de derechos en tanto no se da respuesta a las necesidades de los niños.

Situación de los egresos

Los datos de egreso del Servicio en el área de Protección de Derechos (DEPRODE), presentes en el Anuario Estadístico SENAME 2015, manifiestan una situación sumamente crítica: de un total de 106.808 niños egresados en el año, 44.800 egresa en la categoría Otros (un 41,90%). Esta categoría refiere a haber cumplido menos del 50% de los objetivos, a no terminar y/o interrumpir la intervención, a que ésta no tiene grado de cumplimiento o, peor aún, a que no se cuenta con información.

La debilidad del control sobre los resultados que logran los Organismos Colaboradores en su intervención y la precariedad de los sistemas de información del Servicio, permiten que existiendo casi un 42% de los egresados en la categoría “Otros”, no se sepa qué proporción no tuvo ningún resultado o bien no exista información alguna relativa a su egreso.

En resumen, las cifras de egreso exhiben la precariedad de los mecanismos de evaluación técnica y registro de información asociados a la atención del Servicio; destaca entonces la necesidad de contar con mayores niveles de acompañamiento técnico, monitoreo y evaluación de resultados a corto, mediano y largo plazo en los programas.

Sobrecupos (80 bis)

Al margen de la definición del número de plazas con derecho a subvención que se establece en los convenios entre los Organismos Colaboradores y el Servicio, en la medida que un juez decreta el ingreso de un NNA a un proyecto, el Servicio se ve tensionado a generar el cupo para dar respuesta al requerimiento. Es decir, la actual competencia de la Justicia en la materia distorsiona la demanda esperada en cada línea programática; generando además una significativa deuda de arrastre para el Servicio. Durante el año 2015, existió un total de 15.538 sobrecupos en la gestión del sistema de atención.

El volumen de los sobrecupos hace evidente la falta de coherencia entre las atenciones derivadas desde el poder judicial y las plazas convenidas; expresando una exacerbada competencia de la justicia en el ámbito proteccional.

Estancamiento de nuevas OCAS

SENAME está mandatado a realizar llamados públicos para la presentación de solicitudes de ingreso al Registro de Colaboradores al menos una vez al año, además dicho reconocimiento puede solicitarse en cualquier momento por las entidades que buscan prestar servicios. En base al Registro de Organismos Colaboradores (abril 2016) podemos ver que la distribución del ingreso al mismo está fuertemente concentrada en los años 2003 (41,53%); 2005 (11,66%); y 2006 (13,47%). Es decir, el 66,66% de las OCAS se acreditó hace más de 10 años.

El proceso de acreditación debiese permitir al Servicio el certificar estándares institucionales para los colaboradores que entregarán prestaciones de protección. Si un 66,37% de quienes hoy operan el sistema de atención vivieron este proceso hace una década, difícilmente se podrán garantizar los mismos estándares diez años después considerando que toda institución está sujeta a permanentes cambios.

Distribución Territorial de los Programas Especializados

Tomando como antecedente el detalle de la Oferta Programática del SENAME con fecha abril del año 2016¹³³, el 77,14% de los programas especializados del SENAME estarían presentes en menos de 20 comunas del país. Es decir, una presencia menor al 5,8% a nivel nacional. Si además consideramos el actual volumen de las listas de espera, los sobrecupos y la demanda potencial de servicios especializados (no estimada), podríamos afirmar con seguridad que el sistema no tiene ninguna posibilidad de atender a quienes lo requieren.

El mismo antecedente identifica 1.394 proyectos en la red proteccional. Si restamos los proyectos de ejecución pública (administración directa SENAME, municipios, corporaciones municipales y gobernaciones), esta cifra varía quedando 1.141 proyectos de ejecución privada, con una subvención total de \$94.679.196.080. De estos recursos, el 33,63% fue ejecutado por 136 Organismos Colaboradores y el 66,37% restante sólo por 23.

A la luz de una deficitaria presencia territorial de los programas especializados, el estancamiento en el ingreso de nuevos colaboradores y la fuerte concentración de los recursos y proyectos en un minoritario grupo de privados, son factores que obstaculizan la descentralización de un sistema de atención que urgentemente requiere ampliarse en cuanto cobertura, colaboradores y presencia en el territorio.

PROPUESTA METODOLÓGICA

El proyecto de ley que creará el nuevo Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños y Niñas, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social y en particular de la Subsecretaría de la Niñez, establece en sus artículos transitorios un plazo de dos años para evaluar el conjunto de programas provenientes del ámbito proteccional del SENAME. Esto con el objetivo de establecer su oferta regular de servicios y prestaciones especializadas.

Dicha tarea es fundamental para que la reforma en materia de infancia efectivamente garantice un cambio cualitativo respecto de la situación actual y, por consiguiente, resuelva los problemas detectados en un diagnóstico que debe ser profundizado.

¹³³ Información entregada por SENAME para la elaboración del Estudio de Costos del Servicio Nacional de Protección Especializada MDS – Consejo de la Infancia.

Este proceso de evaluación y posterior rediseño técnico de la oferta del SENAME es, además, independiente del modelo de financiamiento y anterior a la discusión sobre el costo del nuevo estándar de atención con la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

En consecuencia, el objetivo detrás de la evaluación programática es diseñar una oferta de servicios de calidad habiendo identificado los coeficientes técnicos óptimos en cada uno de los programas del SENAME, para en un ejercicio posterior valorizarlos.

Se proponen tres estrategias principales para llevar adelante este proceso: *diálogo institucional, estudios y planificación ex ante*.

A continuación se presenta su detalle:

DIÁLOGO INSTITUCIONAL

La definición de estos nuevos estándares debe ser realizado por probados especialistas en la materia, los que deberán garantizar que los coeficientes diseñados son efectivamente los óptimos. La discusión respecto la calidad de los programas entonces debe realizarse en el marco de un debate amplio, público y estratégico que otorgue legitimidad al proceso y que involucre a una cantidad significativa de intervinientes tales como:

- Funcionarios(as) de los Departamentos de Adopción y Protección de Derechos del SENAME.
- Asociaciones de trabajadores públicos de SENAME.
- Colaboradores y Prestados de Servicios de la Red SENAME.
- Sindicatos de trabajadores de Organismos Colaboradores.
- Funcionarios(as) de las áreas administrativas, financieras, de compras públicas y equipos jurídicos del SENAME y del Ministerio de Desarrollo Social.
- Jóvenes mayores de 18 años que fueron parte de programas residenciales y/o ambulatorios especializados.
- Familiares de niños, niñas y adolescentes atendidos por la red de programas mencionada.
- Organizaciones Sociales (sin fines de lucro) que trabajen directamente con niños, niñas y adolescentes.
- Académicos(as) y expertos con experiencia en la temática de niñez y adolescencia.
- Personalidades destacadas de la temática (ex funcionarios, dirigentes, entre otros).

El Servicio será el responsable de convocar a los actores participantes, constituir las mesas y dar seguimiento a sus avances; proveer el lugar, las herramientas y facilidades para el desarrollo de las discusiones; además de organizar los diálogos temáticamente y sistematizar todos los resultados alcanzados. Teniendo como enfoque la calidad de los programas, las mesas deberán llevar adelante una discusión sobre materias tales como: objetivos y metas de los programas, vías de ingreso, duración de las intervenciones, enfoques conceptuales de intervención, coberturas, distribución territorial, tipos de beneficios entregados, subvenciones, recursos humanos, recursos materiales, infraestructura y equipamiento, monitoreo y evaluación, criterios de egreso, resultados esperados, tipo de convenios, montos y formas de pago, entre otras que puedan ser consideradas.

Una vez sistematizadas las discusiones desarrolladas por las diferentes mesas propuestas, se procederá a elaborar una propuesta de estándares de calidad para las líneas residenciales y ambulatorias especializadas que el Servicio ejecutará programáticamente.

ESTUDIOS

Cobra suma relevancia que una vez iniciado el periodo de transición al nuevo Servicio, se cuente con los insumos necesarios para poder evaluar con evidencia y precisión el estado de la ejecución programática, en vistas de la reformulación del sistema de atención.

Para este esfuerzo, por un lado se convocará a una mesa de expertos (previamente descrita) y por otro, se realizarán estudios específicos sobre la materia. Los estudios son justificables en tanto constituyen un antecedente vital para guiar el rediseño ante un escenario de falta de información.

Bajo esta premisa, se propone ejecutar al menos un estudio que transparente exhaustivamente la Oferta del SENAME, realizando un levantamiento más acabado de todos los procesos involucrados en la gestión de los programas: recursos humanos, planificación, gestión de calidad, seguimiento y egreso, administración, sistemas de información, higiene y seguridad, contabilidad (entre otros). De esta forma sí se podría evaluar el gasto institucional del Servicio con foco en la calidad.

Esta evaluación determinaría los gastos efectivos en que incurren los Organismos Colaboradores, podría estimar la demanda de servicios de protección especializada a nivel nacional y, más importante aún, podría construir un índice de calidad que pondere la acción de los privados a partir de un conjunto de indicadores seleccionados (ranking).

Todo esto en virtud de consolidar un panorama que deleve los principales nudos críticos, desafíos y recomendaciones para abordar el debate de la calidad en los servicios y prestaciones que se entregan a los niños, niñas y adolescentes.

Teniendo en cuenta la disponibilidad presupuestaria, podría explorarse la posibilidad de realizar otros estudios asociados a esta temática. Siempre y cuando tengan un carácter práctico y contribuyan directamente al propósito enunciado en un plazo no superior a 1 año.

PLANIFICACIÓN EX - ANTE

Habiéndose desarrollado la propuesta de estándares de calidad para las líneas residenciales y ambulatorias especializadas con el criterio de diversos expertos e informantes calificados, y teniendo a la vista los resultados de los estudios vinculados a la materia, el nuevo Servicio de Protección Especializada estará en óptimas condiciones para hacer una propuesta de reorientación programática de acuerdo a evidencia.

Dicho rediseño de cada una de las líneas programáticas reformuladas debería contar con la revisión ex ante por parte del Departamento de Monitoreo de Programas, perteneciente a la División de Políticas Sociales de la Subsecretaría de Evaluación Social del MDS.

Esta evaluación, tal como lo establece la Ley N°20.530 que crea el Ministerio de Desarrollo Social, deberá velar porque el diseño de los programas propuestos sea consistente con los objetivos planteados, además de revisar que los programas sociales en formación o los ya existentes sean complementarios, y estén coordinados, de manera de evitar duplicidades o superposiciones. Este proceso facilita la preparación anual de la Ley de Presupuestos, identifica y promueve complementariedades, apoya la consistencia interna de las líneas programáticas, y levanta información pública de la ejecución programática a través del Banco Integrado de Programas Sociales (BID).

En la medida que el Ministerio de Desarrollo Social, a través de la Subsecretaría de Evaluación, evalúa la consistencia, coherencia y atingencia de los programas nuevos o

reformulados, debiendo pronunciarse sobre los mismos mediante un informe de recomendación, se hace necesario que los programas que integren el Servicio de Protección Especializada se sometan a este proceso.

Esto permitiría que la definición acordada de estándares de calidad para los programas se revise en términos técnicos, metodológicos y presupuestarios por equipos altamente especializados.

De esta forma, habiendo pasado por la discusión de expertos, el desarrollo de estudios y la planificación de un proceso ex ante, se podrá establecer una nueva oferta de servicios y prestaciones especializadas, que a la base tendrá estándares óptimos de calidad ampliamente validados por la institucionalidad pública y la sociedad civil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anguita's Consulting Group (2014). Informe determinación costos implementación y funcionamiento de dos nuevos servicios para la atención a la infancia y adolescencia. Chile: SENAME.
- Carrasco S., Feres C. y otros (2008). Quinto informe: Rediseño del Servicio Nacional de Menores. Chile: SENAME.
- Centro de Investigaciones Multidisciplinarias para el Desarrollo (2010). Rendir cuentas para darse cuenta de las políticas de infancia y adolescencia en el municipio. Colombia: Universidad del Valle.
- Centro de Oslo para la Gobernabilidad (2010). Promover la rendición de cuentas social de la teoría a la Práctica. Noruega: Programa Naciones Unidas para el desarrollo.
- Clodinámica limitada (2014). Plan Estratégico del Fondo de Solidaridad e Inversión Social 2014 –2018.
- Consejo Nacional de la Niñez y de la adolescencia de El Salvador (2013). Mecanismos Coordinación y Articulación del Sistema Nacional y Local de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia de El Salvador. Recuperado de http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/otrosdoc/mecanismos_sistema_snipi_ninez_y_adolescencia.pdf
- Consejo Nacional de la Infancia (2014): Documento de Trabajo N°3: Oferta programática de infancia y adolescencia: un análisis con enfoque de derechos. Chile.
- Consejo Nacional de la Infancia (2014). Informe Final: Propuestas de Lineamientos para la Reforma Institucional del Actual Sistema de Protección de Derechos de la Infancia. Chile.
- Consejo Nacional de la Infancia (2015). Informe Final del Estudio Modelización de sistemas locales de infancia y factibilidad del modelo de gestión local del Sistema Integral de Garantías de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes. Chile: Focus estudios y consultoría.
- Consejo Nacional de la Infancia (2016). Informe Final estudio Buenas Prácticas en materia de Protección Especializada de Niñez y Adolescencia. Chile: BID y Consultora Focus.
- Consejo Nacional de la Infancia (2016). Política Nacional de Niñez y Adolescencia (2015-2025). Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Chile.
- Consejo Nacional de la Infancia (2016). Informe Final estudio Sistemas de Protección Especializada de Niños, Niñas y Adolescentes. Chile: Universidad Católica de Chile.
- Cortázar, J. (2006). Una Mirada Estratégica y Gerencial de la Implementación de los Programas Sociales. Washington D.C: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social y Banco Interamericano de Desarrollo (INDES-BID).
- Danieli, M y Messi, M. (2012). Sistemas de Protección Integral de los derechos de niños, niñas y adolescentes: Recorridos y perspectivas desde el Estado y Sociedad Civil. Argentina: Universidad Nacional de Córdoba.

- Dirección de Presupuestos (2014): Balance de gestión integral Año 2013. Chile.
- Figueroa, C. y Nuñez, C. (2015). Informe de sistematización: Aportes para la construcción de una nueva institucionalidad responsable de los niños, niñas y adolescentes que viven en Chile. Chile: Consejo Nacional de la Infancia.
- Focus estudios y consultoría (2012). Informe Final estudio Evaluación del Gasto Institucional del Servicio Nacional de Menores. Chile.
- Focus estudios y consultoría (2012). Estudio de Caracterización de Colaboradoras de SENAME que ejecutan Proyectos de Residencias de Protección y el Programa Familias de Acogida. Chile.
- Focus estudios y consultoría (2013). Evaluación del Gasto Institucional del Servicio Nacional de Menores. Resumen Ejecutivo. Chile.
- Fundación Leon Bloy (2009). Informe Final Proyecto EVA - Estudio de gastos de las líneas de acción Centros Residenciales, Programas de Familias de Acogida y Programas de Protección Especializada, específicamente de Explotación Sexual Comercial Infantil. Estudio financiado por el Servicio Nacional de Menores. Chile.
- Gobierno de Chile (2001). Institucionalidad Pública para la Infancia y Adolescencia. Propuesta Preliminar. Grupo de Trabajo en el contexto del proyecto de reforma y modernización del Estado.
- Guerrero Reyes, O. (2013). El Enfoque de Derechos Humanos y sus Elementos en los Planes de Desarrollo Municipal. Trabajo de Grado para optar al título de: Magister en Derecho Profundización en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9858/1/oscareliasguerrerores.2013.pdf>
- Instituto Interamericano del Niño (2003). Prototipo Base Sistema Nacional de Infancia.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2008). Lineamiento Técnico para La Garantía del Derecho al Desarrollo Integral en la Primera Infancia. Colombia. Recuperado de <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/LineamientoTecnicoParaLaGarantiaDeIDerechoalDesarrollooct16de2009.pdf>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2016). Lineamiento técnico administrativo de ruta de actuaciones para el restablecimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes con sus derechos inobservados, amenazados o vulnerados. Colombia.
- López T. (2011). Intervención Educativa, Intervención Pedagógica y Educación: La Mirada Pedagógica. En Revista portuguesa de pedagogía, Extra-Serie, pp 283-307.
- Junta Nacional de Jardines Infantiles (2016). Guía de control normativo. Departamento de Calidad y Control Normativo. Sección de Autorización Normativa de Jardines Infantiles. Chile.
- Junta Nacional de Jardines Infantiles (2005). Experiencias Internacionales de Acreditación en Salas Cunas y jardines Infantiles. Chile.

- Juretić, J., Dussailant, F., Saieg, G., Martin, M., Estrada, F., Fuenzalida, J., & Castro, C. (2015). Definiciones conceptuales para un sistema integral de protección a la infancia. Los derechos de los niños, una orientación y un límite. Recuperado de <http://unicef.cl/web/wp-content/uploads/2015/07/4-Definiciones-conceptuales.pdf>
- Lathrop F. (2014). La protección especial de derechos de niños, niñas y adolescentes en el derecho chileno. En Revista chilena de derecho privado N° 22, pp. 197-229.
- Ley N° 19968 que crea los Tribunales de Familia y Procedimiento de Medidas de Protección Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (Agosto 2004). Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=229557>
- Ley Orgánica de España 1/1996 de Protección Jurídica del Menor, de modificación parcial del Código Civil y de la Ley de Enjuiciamiento Civil. Última modificación: 29 de julio de 2015.
- Ley N° 21.067 que crea la Defensoría de los Derechos de la Niñez (2018). Chile. Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1114173>
- Martínez, V. (2015). Estudio de caso sobre el funcionamiento de las redes en protección especializada de derechos de niños(as), adolescentes y sus familias en situación vulnerabilidad en dos comunas de la Región de Valparaíso desde la perspectiva de sus propios ejecutores. Documento elaborado para el Consejo Nacional de la Infancia. Chile.
- Matus, T., Razeto, A., Funk, R., y Haz, A. (2008). Innovar en calidad: Construcción de un modelo de certificación de calidad para programas sociales. En Camino al Bicentenario/Propuestas para Chile, pp.227-266.
- Ministerio de Desarrollo Social - Consejo Nacional de la Infancia (2016). Propuesta Técnica: Servicio Nacional de Protección Especializada de Niños, Niñas y Adolescentes. Chile.
- Ministerio de Desarrollo Social - Consejo Nacional de la Infancia (2016). Propuesta Técnica: Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez. Chile.
- Ministerio de Justicia (2010). Informe técnico de costos nueva institucionalidad para la infancia y adolescencia. Chile.
- Ministerio Secretaría General de la Presidencia (2001). Institucionalidad publica para la infancia y la adolescencia. Propuesta preliminar. Grupo de trabajo en el contexto del proyecto de reforma y modernización del estado. Chile.
- Morlachetti, A. (2013). Sistemas nacionales de protección integral de la infancia: fundamentos jurídicos y estado de aplicación en América Latina y el Caribe. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4040/S2012958_es.pdf?sequence=1
- Propuestas del Consejo Asesor Presidencial para la Reforma de las Políticas de Infancia (2006). El futuro de los niños es siempre hoy. Gobierno de Chile: Consejo Asesor Presidencial.
- Proyecto de ley que crea Sistema de Garantías de los Derechos de la Niñez (2015). Iniciado a través de Mensaje Presidencial N° 950-363.
- Proyecto de ley que crea la Subsecretaría de la Niñez, modifica la ley N°20.530 sobre Ministerio de Desarrollo Social y otros cuerpos legales que indica (2015). Iniciado a través de Mensaje Presidencial N° 994-363.

- Proyecto de ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada de niños y niñas y modifica normas legales que indica (2017). Iniciado en Mensaje Presidencial N° 15-365.
- Proyecto de ley que crea el Servicio Reinserción Social Juvenil e introduce modificaciones a la ley N° 20.084, sobre responsabilidad penal de adolescentes, y a otras normas que indica (2017). Iniciado en Mensaje Presidencial N°16-365.
- Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia, Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, República de Argentina (2010). Aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño -Lista de cuestiones relacionadas al examen del Tercer Informe Periódico. Recuperado de https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=44&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj2xq6PwZ3MAhXHhZAKHf2KDP04KBAWCDAAw&url=http%3A%2F%2Fwww2.ohchr.org%2Fenglish%2Fbodies%2Fcrcc%2Fdocs%2FCRC.C.ARG.Q.1.Add.3-4_sp.doc&usg=AFQjCNGIC3r_4g_aL4q8l62IhnNAENPoog&sig2=QVN3EBIdUFSEUsVfP - mLg&bvm=bv.119745492,d.Y2I
- Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia, Ministerio de Desarrollo Social Presidencia de la Nación, Argentina (2011). Cuadernillo N° 2 Desarrollo de Sistemas de Protección Integral de Derechos en el Ámbito Local. Recuperado de <http://www.desarrollosocial.gob.ar/wp-content/uploads/2015/05/Sistemas-de-Proteccion-Integral-de-Derechos-en-el-Ambito-Local.1.pdf>
- Servicio Especializado del Territorio Histórico de Bizkaia (Sin fecha). Manual Intervención en situaciones de desprotección infantil. España. Recuperado de <http://www.bizkaia.eus/home2/Archivos/DPTO3/Temas/Pdf/Manual%20de%20intervenci%C3%B3n%20en%20casos%20de%20desprotecci%C3%B3n%20infantil.pdf?hash=1516543d490ead5f93b340fd87b9a6c9&idioma=CA>
- Servicio Nacional de Menores (2011). Catastro oferta programática la red SENAME. Departamento planificación y control de gestión. Chile.
- Servicio Nacional de Menores (2013). Bases Técnicas Línea de Acción Oficinas de Protección de Derechos del Niño, Niña y Adolescentes 2012-2015. Chile.
- Servicio Nacional de Menores (2013). Guía para el manejo de la lista de espera de niños, niñas y adolescentes en Proyectos de Diagnóstico Ambulatorio –DAM.
- Servicio Nacional de Menores –Sistema de Protección Integral a la Infancia Chile Crece Contigo (2012). Lineamientos de Acción y Coordinación. Chile.
- Servicio Nacional de Menores (2015). Balance de Gestión Integral (BGI) 2014.
- Servicio Nacional de Menores (2015). Catastro de la Oferta Programática de la red.
- Servicio Nacional de Menores (2015). Informe Estadístico anual.
- Sophia V. Georgieva y Moreno, L (2009). Construyendo igualdad de oportunidades a través de garantías sociales. Nuevos enfoques de política social y cumplimiento de derechos. Washington D.C: The World Bank.
- UNICEF (1989). Convención sobre los Derechos del Niño. Ratificada por Chile en 1990.

- UNICEF/ACHNU (2006). Seminario: Análisis de las conclusiones del Consejo de Infancia.
- UNICEF (2012). Nueva institucionalidad de infancia y adolescencia en Chile. Serie reflexiones Infancia y Adolescencia N°13. Chile.
- UNICEF (2015). Definiciones conceptuales para un sistema integral de protección a la Infancia. Serie: Los derechos de los niños, una orientación y un límite, N° 4. Chile.
- UNICEF - Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2017). Protección social de la niñez en el Ecuador. Publicación de las Naciones Unidas.
- Zamorano, H. (2008). Análisis de Dotación de Personal en el Marco del Rediseño Institucional. Chile: SENAME.