Mejor Niñez
Ministerio de Desarrollo Social y Familia
Gobierno de Chile

REF: APRUEBA LINEAMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN TÉCNICA Y PLAN DE SUPERVISIÓN 2023 DEL SERVICIO NACIONAL DE PROTECCION ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA Y ANEXOS QUE INDICA.

RESOLUCIÓN EXENTA Nº 010

SANTIAGO, 06 ENE 2023

VISTOS: Lo dispuesto en el Decreto con Fuerza de Ley N°1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Nº 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; en la Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; en los artículos 79, 80, 81 y siguientes del D.F.L N° 29 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo; en los artículos 6 letra h), 7 letra b), 8 letra d), 39 y 58 de la Ley N° 21.302; en los artículos 2 numeral 4) y 36) la Ley N°20.032; en la Ley N° 21.430 sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia; en el Decreto Supremo N°19, de 2022, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia- Subsecretaría de la Niñez, que nombra a la Directora Nacional del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia; en la Resolución Exenta N° 02, de la Dirección Nacional del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia; y en la Resolución N°7, de 2019, de la Contraloría General de la República**;**

CONSIDERANDO:

1°. Que, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 1 de la Ley N° 21.302, el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, es un servicio público descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República por medio de la Subsecretaría de la Niñez, a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. El Servicio estará sujeto a la fiscalización de la Subsecretaría de la Niñez, de conformidad a lo dispuesto en esta ley, y formará parte del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia.

2°. Que, conforme lo indica el artículo 58 de la mencionada Ley N°21.302, el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, en el ámbito de las funciones y atribuciones que le otorga esa ley, será considerado, para todos los efectos, sucesor y continuador legal del Servicio Nacional de Menores, con todos sus derechos, obligaciones, funciones y atribuciones.

3°. Que, la acción de supervisión de este Servicio se consagra en la Ley Nº 21.302, en su artículo 6, que señala, como una de sus funciones, la siguiente: "h) Supervisar y fiscalizar técnica, administrativa y financieramente la labor que ejecutan los colaboradores acreditados conforme a la normativa técnica y administrativa del Servicio respecto de cada programa de protección especializada, y a los respectivos convenios. Para estos efectos, la supervisión y fiscalización que deberá realizar el Servicio consistirá en el mecanismo de control a través del cual podrá aplicar sanciones a los colaboradores acreditados en los casos calificados por esta ley. En virtud de lo anterior, los colaboradores acreditados estarán obligados a entregar la información que requiera el Servicio".

4°. Que, asimismo, el artículo 7, literal b), de la ley citada señala que es función del Director Nacional supervisar y fiscalizar el cumplimiento de las normas aplicables al Servicio, especialmente los principios y estándares del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, y de los contenidos en la Ley Nº 20.032, en especial, a los contemplados en su artículo 2, numeral 4°, que expresamente dispone que uno de los principios que debe regir dicha ley es la transparencia, eficiencia, eficacia e idónea administración de los recursos que conforman el régimen de aportes financieros del Estado, establecido en la presente ley, a los colaboradores acreditados por parte del Servicio, en su destinación a la atención de los niños, niñas y adolescentes. Para ello, el Servicio deberá fiscalizar y supervigilar la ejecución de las diversas líneas de acción que desarrollen los colaboradores acreditados en los ámbitos técnicos y financieros y en otros que resulten relevantes para su adecuado desempeño. Las funciones de fiscalización y supervigilancia se encontrarán separadas. Por su parte, el artículo 8, literal d), del mismo cuerpo normativo, precisa que al Director Regional le corresponde la función del "Supervisar y fiscalizar el cumplimiento de los principios y estándares del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, de los contenidos en la Ley Nº 20.032, en especial, de los contemplados en su artículo 2 y en las letras a), b) c) de su artículo 25; de la normativa técnica, de la normativa técnica, administrativa y financiera y de los respectivos convenios en la ejecución de las prestaciones de protección especializada por parte de los colaboradores acreditados de su región. Asimismo, deberá supervisar e impartir instrucciones respecto de la dirección técnica y administrativa de los programas ejecutados directamente por el Servicio en su región."

5°. Que, en este mismo orden de ideas, es dable indicar que la función de supervisión de este Servicio se encuentra consagrada en el inciso primero del artículo 39 de la Ley Nº 21.302, que señala expresamente: "El Servicio supervisará y fiscalizará técnica, administrativa y financieramente el cumplimiento de lo establecido en la normativa legal, reglamentaria y normas técnicas determinadas conforme a ellas, respecto de la ejecución de los programas de protección especializada. La supervisión y fiscalización se hará, al menos, semestralmente respecto de todos los programas a lo largo del país, y tendrá como foco principal el bienestar y desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes que sean sujetos de atención del Servicio, el respeto de sus derechos, la calidad y mejora continua de los programas de protección especializada, y la administración proba de los recursos públicos. Deberá contar con la opinión de los niños, niñas y adolescentes atendidos y sus familias y cuidadores. Los resultados de estas fiscalizaciones serán públicos, se comunicarán en lenguaje sencillo y en un formato accesible para cualquier persona.

6°. Que, en este mismo sentido, el artículo 36 numerales 1) y 6) de la Ley N°20.032, que regula el reg1men de aportes financieros del Estado a los colaboradores acreditados, dispone respectivamente, que la evaluación, fiscalización y supervisión de los convenios se dirigirá a verificar: "1) El respeto, la promoción y la protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, y de sus familias" y "6) la administración transparente, eficiente, eficaz e idónea de los recursos que conforman la subvención, de conformidad con los fines para los cuales aquella se haya otorgado, según la línea de acción subvencionable que corresponda".

7°. Que, por otra parte, el artículo 2, numeral 4), de la Ley Nº 20.032 establece que la acción del Servicio y sus colaboradores acreditados debe sujetarse al principio de la transparencia, eficiencia, eficacia e idónea administración de los recursos que conforman el régimen de aportes financieros del Estado, establecido en la presente ley, a los colaboradores acreditados por parte del Servicio, en su destinación a la atención de los niños, niñas y adolescentes. Para ello, el Servicio deberá fiscalizar y supervigilar la ejecución de las diversas líneas de acción que desarrollen los colaboradores acreditados en los ámbitos técnicos y financieros y en otros que resulten relevantes para su adecuado desempeño. Las funciones de fiscalización y supervigilancia se encontrarán separadas.

8°. Que, asimismo, el inciso 1° del artículo 36 de la Ley Nº 20.032 establece los objetivos que se deben verificar al momento de efectuar la evaluación, fiscalización y la supervisión de los convenios.

9°. Que, en consecuencia, y de conformidad con las atribuciones legales que asisten a este Servicio para dictar instrucciones generales y particulares, necesarias para el cumplimiento de los objetivos y el buen funcionamiento del mismo y de los programas de protección especializada, ya sean ejecutados directamente por el Servicio o por los colaboradores acreditados, procede que esta autoridad, en virtud de lo establecido en los artículos 3° y 5° de la Ley Nº 19.880, dicte este acto administrativo, que aprueba Lineamientos para la ejecución del proceso de supervisión técnica y plan de supervisión 2023 del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, versión 01 y anexos que indica

RESUELVO:

1°. **APRUÉBENSE** los Lineamientos para la ejecución del proceso de supervisión técnica y plan de supervisión 2023 del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, versión 01, cuyo texto es el siguiente:

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN
2. PROPÓSITO
3. ALCANCE
4. MARCO LEGAL RELACIONADO AL PROCESO DE SUPERVISION
5. OBJETIVO DE LA SUPERVISION
6. ROL DEL SUPERVISOR TECNICO
7. DIRECTRICES PARA LA EJECUCION DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA REGIONAL
7.1 Consideraciones generales acerca de las supervisiones técnicas
7.2 Materias para abordar en la instancia supervisión y su relación con informes de proceso.
7.3 Acciones previas, durante y posteriores de una supervisión técnica.
7.4 Modalidad de ejecución de las Supervisiones Técnicas

7.5 Duración de las Supervisiones Técnicas
7.6 Tipos de Supervisiones por Modelo de Atención
7.7 Frecuencia de supervisiones por modelo de atención
7.8 Calendarización de Ámbitos según Tipo y Frecuencia de Supervisión
7.9 Especificaciones para el Abordaje de algunos Ámbitos/Dimensiones
7.10 Supervisión Técnica a Proyectos de Colaboradores Acreditados que inician funcionamiento
7.11 Supervisión Técnica a Proyectos que Finalizan Funcionamiento
8 DIRECTRICES PARA EL PROCESO DE SUPERVISION TECNICA REGIONAL A PROYECTOS DE LA OFERTA EJECUTADA POR ESTE SERVICIO, COLABORADORES ACREDITADOS, ORGANISMOS COADYUVANTES Y FUNDACIONES QUE EJECUTAN PROGRAMAS DE ADOPCION (Solo Región Metropolitana)
8.1 Diagnóstico del proceso de supervisión técnica regional
8.2 Elaboración del Plan Regional de Supervisión Técnica
8.3 Monitoreo del Plan Regional de Supervisión Técnica
8.4 Evaluación del Plan Regional de Supervisión Técnica
9 ELABORACIÓN DE LOS INFORMES DE PROCESO DE SUPERVISION TÉCNICA
9.1 Planificación de supervisión:
9.2 Elaboración de informe de supervisión
9.3 Revisión/aprobación
9.4 Finalización y envío de los Informes de Supervisión
10 GESTION DE LA INFORMACION DEL PROCESO DE SUPERVISION TECNICA REGIONAL

1. INTRODUCCIÓN

Los presentes lineamientos se suscriben en las bases que deben perfilar el sentido de supervisar y como se sustentan las distintas directrices operativas, las cuales son contenidas en este documento. De este modo, la ejecución de cualquier acción de supervisar tiene como ejes rectores: el reconocimiento que todo niño, niña y adolescente es sujeto de derechos, que la atención brindada debe orientarse al ejercicio pleno de estos y al fortalecimiento de su dignidad y bienestar, y que la adopción de medidas específicas debe considerar su interés superior, valorando su opinión y participación como primordiales en su propio proceso, a fin de facilitar su bienestar integral como ser humano en los aspectos físicos, mentales, emocionales, espirituales y socio-ambientales.

Desde dicho horizonte y teniendo presente las distintas características que singularizan la acción de supervisar de este Servicio, se distingue la función legal establecida en la Ley N°21.302, según lo indicado en su Artículo 6, puntualmente en letra h, que precisa: *"Supervisar y fiscalizar técnica, administrativa y financieramente la labor que ejecutan los colaboradores acreditados conforme a la normativa técnica y administrativa del Servicio respecto de cada programa de protección especializada, y a los respectivos convenios. Para estos efectos, la supervisión y fiscalización que deberá realizar el Servicio consistirá en el mecanismo de control..."*. *"En virtud de lo anterior, los*

colaboradores acreditados estarán obligados a entregar la información que requiera el Servicio"; asimismo, en sus artículos 7 letra b) referido a las funciones del director Nacional) se indica: "Supervisar y fiscalizar el cumplimiento de las normas aplicables al Servicio, especialmente los principios y estándares del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, y de los contenidos en la ley N° 20.032, en especial, a los contemplados en su artículo 2 y en las letras a), b) y c) de su artículo 25. Asimismo, deberá adoptar las medidas necesarias para asegurar su eficiente y adecuado funcionamiento. Así también dentro de las funciones del Director Regional, artículo 8, letra d) *"Supervisar y fiscalizar el cumplimiento de los principios y estándares del Sistema de Garantías y Protección Integral de los derechos de la niñez y adolescencia, contenido en la ley N°20.032, en especial, de los contemplados en su artículo 2 y en las letras a), b) y c) de su artículo 25; de la normativa técnica, administrativa y financiera y de los respectivos convenios en la ejecución de las prestaciones de protección especializada por parte de los colaboradores acreditados de su región. Asimismo, deberá supervisar e impartir instrucciones respecto de la dirección técnica y administrativa de los programas ejecutados directamente por el Servicio en su región*". Así también dentro de las funciones del Director Regional, la del artículo y 8, letra d) " y, en su artículo 39 - De la supervisión y fiscalización. *"El Servicio supervisará y fiscalizará técnica, administrativa y financieramente el cumplimiento de lo establecido en la normativa legal, reglamentaria y normas técnicas determinadas conforme a ellas, respecto de la ejecución de los programas de protección especializada. La supervisión y fiscalización se hará, al menos, semestralmente respecto de todos los programas a lo largo del país, y tendrá como foco principal el bienestar y desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes que sean sujetos de atención del Servicio, el respeto de sus derechos, la calidad y mejora continua de los programas de protección especializada, y la administración proba de los recursos públicos. Deberá contar con la opinión de los niños, niñas y adolescentes atendidos y sus familias y cuidadores. Los resultados de estas fiscalizaciones serán públicos, se comunicarán en lenguaje sencillo y en un formato accesible para cualquier persona."*

A lo precedente, se agrega lo establecido en la Ley N°20.032, específicamente en el Artículo 2°, numeral 4) respecto de la función de supervisar: *"La transparencia, eficiencia, eficacia e idónea administración de los recursos que conforman el régimen de aportes financieros del Estado, establecido en la presente ley, a los colaboradores acreditados por parte del Servicio, en su destinación a la atención de los niños, niñas y adolescentes. Para ello, el Servicio deberá fiscalizar y supervigilar la ejecución de las diversas líneas de acción que desarrollen los colaboradores acreditados en los ámbitos técnicos y financieros y en otros que resulten relevantes para su adecuado desempeño. Las funciones de fiscalización y supervigilancia se encontrarán separadas."*

Si bien, la normativa legal plantea que el proceso de supervisión técnica se focaliza en el control, es importante considerar que éste solo es posible mediante la puesta en marcha de las otras funciones que confluyen en la ejecución de este proceso, las que enriquecen y amplían el marco comprensivo de lo que acontece en un proyecto. Por ello, supervisar además de controlar, también

involucra asesoría técnica, retroalimentación[1] y evaluación. Algunas de estas funciones, además, se han trabajado en Notas Técnicas, Procedimientos y Memorándums[2], en donde se explicitan sus definiciones y distinciones metodológicas, transformándose en herramientas de apoyo orientadas a que el desempeño de la oferta regional sea acorde a los principios del Servicio y al cumplimiento de los estándares de calidad establecidos para la atención e intervención brindada a los niños, niñas, adolescentes y sus familias.

De esta manera, los presentes lineamientos permiten el cumplimiento del mandato legal, considerando el despliegue de las diversas funciones involucradas en la acción de supervisar, mediante directrices técnicas y metodológicas específicas para la ejecución de este proceso por parte de las unidades regionales de todo el país a la totalidad de la oferta programática, considerando en ella, tanto a proyectos administrados directamente por este Servicio como por los colaboradores acreditados, reciban éstos o no aportes financieros del Estado (AFE)[3], fundaciones que ejecutan programa de adopción y organismos coadyuvantes en tanto se mantengan los plazos del proceso definidos por ley N°21.496[4] .

Para la construcción de estos lineamientos, la Unidad Nacional de Supervisión Técnica realizó acciones, a lo largo del año 2022, tendientes a propiciar la amplitud de mirada respecto del proceso, para lo cual, de modo interno, se llevó a cabo:

- Revisión de documentación de organizaciones afines (Integra, JUNJI, Sistema de Salud, entre otras)
- Investigación de literatura nacional e internacional respecto de tipos de supervisiones y su aplicación en contexto de red proteccional a la infancia y la adolescencia.
- Reunión con expertos en gestión organizacional y Jefatura de División de Supervisión, Evaluación y Gestión.

Además, los lineamientos que se establecen en este documento recogen los aprendizajes y desafíos detectados en diversas instancias participativas con regiones realizadas durante el transcurso del año 2022, entre las cuales es posible destacar:

- Encuesta de valoración de proceso de supervisión técnica efectuada a equipos regionales.

---

[1] Considerar Memorándum N°96 de 06 de junio de 2022 de Aspectos metodológicos para la aplicación de la función de Retroalimentación del Proceso de Supervisión Técnica

[2] Cabe mencionar que, en el marco de la mejora continua, los presentes Lineamientos de Supervisión pueden optimizarse mediante Memorándums y Notas Técnicas desarrolladas por la Unidad de Supervisión Técnica, con el objeto de modificar, ampliar, incorporar y/o profundizar aspectos relacionados con indicaciones del presente documento, especialmente en lo que dice relación con la aprobación de los reglamentos aun en elaboración, según lo establecido en la Ley N° 21.302. Por lo tanto, dichas Notas Técnicas y memorándums se constituirán en parte integral de los presentes Lineamientos de Supervisión Técnica.

[3] Art.35 de Ley N° 21.302 indica que las personas jurídicas que desarrollen cualquier línea de acción estarán sujetas a esta ley, y deberán constituirse necesariamente como colaboradores acreditados del Servicio, sin perjuicio de que puedan voluntariamente rechazar el pago de los aportes financieros correspondientes.

[4] De acuerdo con lo dispuesto en el art. 35 bis, se establece plazo de acreditación para el 31 de marzo de 2023, aplicando hasta dicha fecha el contenido íntegro de los presentes lineamientos a dichos organismos.

- Consulta de proceso de supervisión técnica a Colaboradores Acreditados.
- Reuniones de acompañamiento regionales junto con apreciaciones rescatadas de cometidos funcionarios efectuados a lo largo del país.

De este modo, los presentes lineamientos son producto de un proceso de consultivo con profesionales de las distintas unidades regionales del país, con quienes se trabajó la propuesta final en actividad presencial en el mes de diciembre de 2022, logrando visualizar conjuntamente estas directrices que constituyen el estándar nacional que enmarca y guía el proceso de supervisión técnica y que, al mismo tiempo, ofrecen flexibilidad para que su ejecución sea pertinente y acorde a las características y particularidades de los diversos territorios.

2. PROPÓSITO

Establecer las directrices operativas de ejecución del proceso de supervisión técnica hacia los proyectos como unidad de estudio, para observar el cumplimiento de los estándares de calidad determinados para la mejora continua de la atención e intervención, sean estos proyectos ejecutados con convenio vigente o resolución de urgencia, mediante la oferta administrada directamente por este Servicio o por colaboradores acreditados con o sin aportes financieros del Estado, como también por la oferta de organismos coadyuvantes, se encuentren o no en vías de acreditación, y fundaciones que ejecutan programa de adopción[5] durante el año 2023.

Los resultados de este proceso permiten, a nivel singular de cada proyecto, disponer de información relevante para ejecutar acciones de mejora y de mantención de las buenas prácticas detectadas y a nivel de colaborador acreditado y del propio Servicio, analizar aspectos macro del funcionamiento por temática, línea de acción o región, considerando proyectos en distintos territorios. A nivel institucional, la información recabada y la gestión de estos datos permitirá contar con la evidencia necesaria para la toma de decisiones que apunten a la optimización de procesos puestos al servicio de la oferta, su implementación y desarrollo.

3. ALCANCE

Aplica para la ejecución del proceso de supervisión técnica, realizado por los equipos de supervisión técnica, de las 16 regiones del país.

[5] Actualmente las fundaciones se encuentran solo en Región Metropolitana, por lo que las referencias a dichas instituciones solo atañen a esta región.

4. MARCO LEGAL RELACIONADO AL PROCESO DE SUPERVISION

Los marcos legales que encuadran esta función son:

- **Ley N°21.302**, que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.
- **Ley N°20.032**, que regula el régimen de aportes financieros del Estado a los Colaboradores Acreditados.
- **Ley N°21.430**, Sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia.
- **Ley N°21.496**, que establece el deber de reevaluación de los colaboradores acreditados del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, y otras materias que indica.
- **Decreto supremo N° 5 de 20 de abril de 2021**, que aprueba reglamento que fija estándares para la acreditación de colaboradores y para los programas de las líneas de acción del Servicio.
- **Resolución exenta N° 17 de 18 de febrero de 2022**, que aprueba matriz para la determinación del cumplimiento de los estándares para la acreditación de colaboradores y para la ejecución de los programas de las líneas de acción del servicio nacional de protección especializada a la niñez y adolescencia para el bienio 2022-2023.

5. OBJETIVO DE LA SUPERVISION

Contribuir al cumplimiento de los estándares de calidad de la atención e intervención brindada a los niños, niñas, adolescentes y familias o adultos relacionados, por los proyectos de la oferta existente en cada región del país, tanto de los de proyectos de administración directa como de los proyectos a cargo de colaboradores acreditados, organismos coadyuvantes, y fundaciones que ejecutan programa de adopción, potenciando la gestión de los equipos interventores y favoreciendo la puesta en acción de cada proyecto de funcionamiento.

6. ROL DEL SUPERVISOR TECNICO

Resulta esencial para el desarrollo del proceso de supervisión técnica, comprender el rol que desempeñan los supervisores técnicos con relación a los proyectos, estando éste circunscrito a las funciones de control y evaluación, de acuerdo con la ley N°21.302, y de retroalimentación y asesoría desde el enfoque de gestión de proyectos.

La función de control alude a la observancia del nivel de acatamiento de la normativa vigente en la ejecución de los proyectos considerando que, por normativa vigente, se entenderá al conjunto de orientaciones y normativas técnicas, convenios, procedimientos y protocolos del propio Servicio, así como el conjunto de leyes y reglamentos relacionados que regulan sus acciones y que apuntan a la protección y restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes como sujetos de atención.

El rol del/la supervisor/a técnico/a alude, desde este control, a la ponderación del ajuste o desvío de un proyecto en relación con dichas normativas durante su ejecución y se orienta, por tanto, a destacar buenas prácticas o estrategias innovadoras de gestión y a detectar falencias que requieren de mejoras, retroalimentando a los proyectos desde el punto de vista de mantener el cumplimiento o corregir aspectos deficientes, efectuando el correspondiente seguimiento de las acciones de mejora.

El despliegue de las funciones de asesoría, retroalimentación y evaluación, permiten instalar un trabajo colaborativo con los equipos que ejecutan los proyectos, a fin de que éstos refuercen sus buenas prácticas, apuesten por medidas innovadoras en su quehacer y realicen acciones de reconducción que orienten al cumplimiento de la normativa de aquellos aspectos que se encuentran desviados de ella. Es importante indicar que la función de asesoría es una función que de facto se lleva a cabo en las supervisiones, atendiendo a la necesidad manifiesta de los proyectos a contar con apoyo en diversos aspectos. En este sentido, el rol del/la supervisor/a técnico/a se dirige a promover la reflexión de los equipos de trabajo, generando las preguntas y conversaciones necesarias para profundizar en la gestión del proyecto y los alcances de ésta en la atención brindada a niños, niñas y adolescentes. Lo anterior, requiere de un conjunto de habilidades y conocimientos actualizados que permitan instaurar una comunicación abierta con los integrantes del equipo que, a su vez, fortalezca la exploración de estrategias de mejora.

El proceso de supervisión, si bien se formaliza en instancias presenciales o remotas, no se limita solo a ellas, ya que espontáneamente se dan espacios de consulta, orientación o requerimientos de los equipos entre una supervisión y otra. Cada una de estas interacciones con el proyecto constituye una oportunidad para instalar un proceso reflexivo, modular soluciones a los conflictos y entregar orientaciones sustentadas en el irrestricto respeto al enfoque de derechos.

De este modo, se espera que el proceso dinámico de la supervisión técnica incida en el desarrollo de prácticas defensoras, promotoras y garantes de derechos en la atención de niños, niñas y adolescentes atendidos, por medio de un proceso basado en el respeto y la cooperación.

MODELO DE SUPERVISION TECNICA

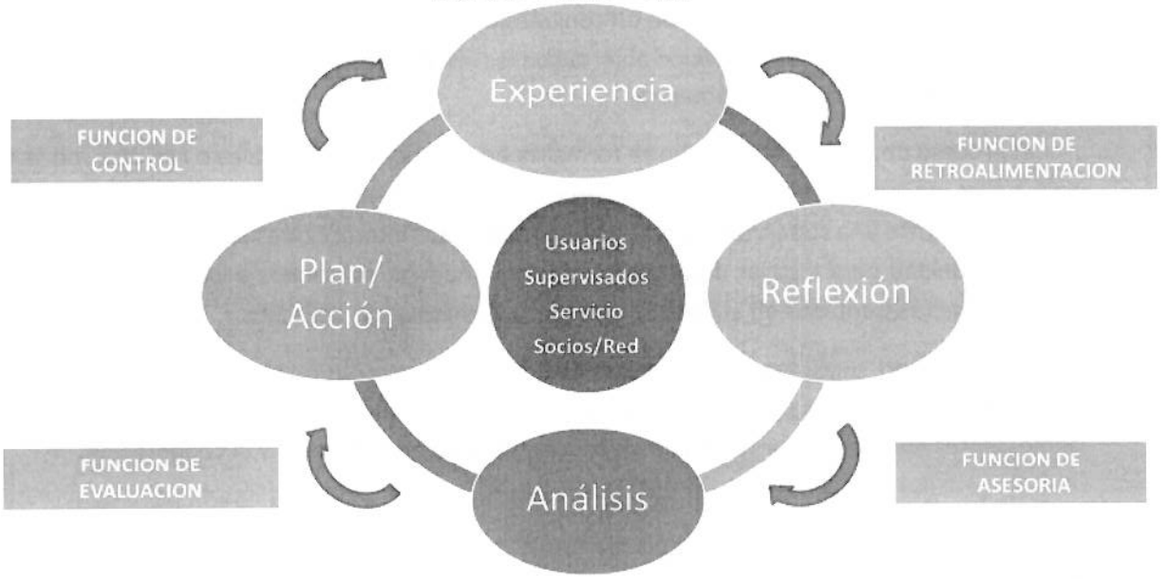
La supervisión como acción, es uno de los recursos con los que cuenta el Servicio para contribuir en el modo en que los proyectos ejecutan las atenciones brindadas a niños, niñas y adolescentes de acuerdo con los estándares de desempeño instituidos. Dicha acción, instalada en diversas organizaciones, ha sido materia de estudios y avances que dan cuenta de distintos modelos de gestión y desarrollo de proyectos, respecto de las cuales, se han compartido aspectos atingentes al rol del supervisor técnico con las unidades regionales[6].

Al hilo de dichas investigaciones, se ha arribado a un consenso desde el que la supervisión se define como:

- Un proceso más que un evento o una sesión.
- Un tipo especifico de relación organizacional.
- Un proceso preocupado por el desempaño de los equipos, no solo por sus profesionales.
- Un modelo reflexivo de la práctica.

Uno de los modelos comprensivos más extendidos dentro del ámbito social es el conocido como 4x4x4, el cual se sustenta en 4 funciones, 4 actores y 4 etapas[7]. Desde esta base, es posible reinterpretar y conciliar aspectos relevantes de dicho modelo con el quehacer de la supervisión técnica del Servicio, lo cual se representa en el siguiente esquema:

MODELO DE SUPERVISIÓN 4X4X4 (funciones, actores, etapas) Y SU RELACION CON SUPERVISION TECNICA



[6] Considerar Memorándum N°96 de 06 de junio de 2022 de Aspectos metodológicos para la aplicación de la función de Retroalimentación del Proceso de Supervisión Técnica

[7] Wallban, S. y Wonnacott. J,(Mayo, 2015) *The integrated model of restorative supervision for use within safeguarding*. Paces connection. https://www.pacesconnection.com/fileSendAction/fcType/0/fcOid/504460909512034077/filePointer/504460909512034094/fodoid/504460909512034087/Restorative%20Supervision%20article.pdf

En el marco de la supervisión técnica que realizan las direcciones regionales, todos los ámbitos contenidos en los informes de supervisión pueden ser desarrollados de acuerdo al foco que se elija, es decir, se puede realizar una retroalimentación/asesoría centrada en la tarea, en el proceso de elaboración de la tarea, en la autoregulación que tiene un proyecto o bien centrada en el propio supervisdo en relación a su contribución al quehacer del proyecto, de acuerdo al objetivo propuesto.

En coherencia con lo precedente, los actores del proceso resultan esenciales, dado que toda retroalimentación y asesoría, de acuerdo al foco seleccionado, debe visualizar o explicitar el impacto que generaría el cambio indicado para la mejora del proyecto. De este modo, los cambios en los proyectos y su atención, ateñen directamente tanto a los usuarios/as y supervisados (equipo del proyecto y el proyecto en su conjunto), como indirectamente a la red local en la que se inserta el proyecto, y la organización (en este caso el Servicio).

En cuanto a las etapas, estas pueden ser entendidas como un ciclo que se nutre a sí mismo, el cual inicia con la *experiencia* lograda desde la acción de supervisar in situ el cumplimiento de la normativa, seguida por la *reflexión* obtenida de los hallazgos/compromisos y observaciones consignadas junto con otros aspectos técnicos que el/la supervisor/a técnico/a detectara en el desarrollo de la supervisión. De modo posterior, se encuentra el *análisis* resultante de acuerdo al foco de retroalimentación/asesoría seleccionado, el cual permitirá visualizar *acciones*, ajustes, cambios o eliminación de aquellos aspectos que interfieren o afectan negativamente al funcionamiento del proyecto o, por otra parte, fortalecer prácticas, medidas y acciones generadas por el proyecto para sus usuarios.

Por ello, las diversas etapas de la propia experiencia de supervisión, la reflexión y el análisis posterior en conjunto con la determinación de acciones necesarias de implementar de acuerdo al encuadre de las Orientaciones técnicas y normativas vigentes, deben ayudar a responder: si el proyecto responde a sus usuarios/as de acuerdo a los estándares legales/técnicos/administrativos del Servicio, cuáles son las consecuencias de mantener este nivel de funcionamiento para los usuarios/as, y qué acciones y/o medidas se deben realizar para incidir en la mejora de la atención brindada a la población usuaria.

En cuanto a las funciones, es posible advertir que el desarrollo de la retroalimentación y la asesoría, favorecen y enriquecen el control, dado que ambas se complementan permitiendo ampliar el ángulo de lo observado por cada una en forma aislada. Las funciones consigandas en su conjunto se traducen en una oportunidad de aprovechar toda la informacion recabada, tanto en los informes como en el/la propio/a supervisor/a, en una instancia de trabajo para la corrección, mitigación, cambio o eliminación oportuna de los aspectos que atentan a la calidad de ejecucion del proyecto. Finalmente, en relación con la función de evaluación, es posible indicar que esta permite componer aspectos a nivel institucional en términos de la ejecución de proyectos, valorando su conformidad a

la normativa y estándares del Servicio y activando acciones relacionadas a otras unidades que puedan incidir en el desempeño para los proyectos, y por ende, en la atención recibida por niños, niñas, adolescentes y sus familias.

7. DIRECTRICES PARA LA EJECUCION DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA REGIONAL

7.1 Consideraciones generales acerca de las supervisiones técnicas

Dentro del proceso de supervisión hay acciones que los/as supervisores/as han de realizar a toda la oferta de administración directa y de colaboradores acreditados, así como también a organismos coadyuvantes se encuentren o no en vías de acreditación y a fundaciones que ejecutan programa de adopción, las que dicen relación con:

- En la primera supervisión del año, al inicio de un nuevo proyecto[8] y cada vez que exista cambio de director/a en algún proyecto:

  - **Efectuar el encuadre del proceso de supervisión anual**. En esta instancia, en términos formales, se espera que el/la supervisor/a pueda presentarse frente al equipo, a fin de dar a conocer el objetivo, la frecuencia y los aspectos o materias a abordar en el proceso de supervisión, incluyendo: frecuencia establecida, instrumento a aplicar para el registro de las supervisiones y descripción de ámbitos a calificar, calendarización y modalidad de supervisión a realizar. Por otra parte, en términos relacionales, se han de establecer acuerdos para propiciar un clima de respeto y altura de miras que aboque a la mejora continua. Así, el/la supervisor/a debe instaurar como principios de trabajo la escucha activa a los participantes de la supervisión, la valoración de ideas y desafíos en el quehacer, por sobre las valoraciones personales, y la voluntad de autorreflexión del equipo acerca de las prácticas llevadas a cabo por sus proyectos siempre desde la consideración del enfoque de derechos de los niños, niñas y adolescentes.

    Es importante a su vez, en esta primera supervisión, propiciar la comprensión de ciertos aspectos que inciden en este proceso, tales como: calidad jurídica del proyecto, sea que se encuentre con convenio vigente, resolución de urgencia, asignación directa o administración provisional; el alcance del proyecto de funcionamiento comprometido, en el caso de colaboradores acreditados y, de plan de funcionamiento para proyectos administrados

[8] Se indican especificidades en punto 7.10 para proyectos que inician su funcionamiento.

directamente por el Servicio, y en general, la comunicación de la normativa vigente asociada al proceso de supervisión técnica.

- Para las siguientes supervisiones del año es preciso:

  ➢ **Reforzar el análisis de lo observado desde el enfoque de derechos de niñas, niños y adolescentes** como eje transversal que estructura el quehacer del proyecto y su evidencia a través de los enfoques de participación, interculturalidad, inclusión, género, curso de vida, territorialidad, redes e intersectorialidad.

  ➢ **Orientar sobre acciones precisas ante la ocurrencia de situaciones que puedan representar riesgo** de ocasionar vulneraciones de derechos que afectarían a los niños, niñas y/o adolescentes atendidos.

  ➢ **Efectuar seguimiento de los compromisos establecidos en supervisiones anteriores con plazos cumplidos**. Como se ha indicado, el proceso de supervisión conlleva la revisión de los verificadores de superación de falencias ya sea en forma presencial o en forma remota, considerando igualmente, los elementos que el proyecto haya remitido en el periodo entre supervisiones. El equipo regional debe mantener en archivos digitales de proyectos, aquellos verificadores enviados por éstos vía remota para el seguimiento de los compromisos, junto con los demás antecedentes del proyecto,[9] favoreciendo su fácil acceso ante requerimientos de instancias propias o externas al Servicio. Los archivos digitales deben ser contenidos en SharePoint y el ingreso de sus miembros y contenido será administrado por la correspondiente jefatura de unidad.

  ➢ **Controlar, retroalimentar y asesorar, según las materias abordadas,** el cumplimiento de lo comprometido en el proyecto de funcionamiento, en las Orientaciones Técnicas, los convenios suscritos, las normativas y protocolos establecidos por el Servicio, así como lo indicado en las leyes y reglamentos relacionados, según pertinencia del organismo ejecutor. Por medio de dichas acciones se reconocerá el nivel de cumplimiento por parte de los proyectos supervisados, relevando el análisis conjunto de las estrategias utilizadas para la superación de falencias, así como la valoración positiva de los avances instaurados en la ejecución del proyecto. De esta manera, si bien el ejercicio de la supervisión refiere a la relación directa entre detección de hallazgos y levantamiento de compromisos, el objetivo de cada una de estas instancias alude a la instalación de un proceso reflexivo y activo respecto de las prácticas y la atención otorgada a los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Es importante indicar que la función de *evaluar*, se vincula directamente con el proceso de evaluación de desempeño anual de proyectos, de modo que no refiere a una función

[9] Anexo 1: Documentación mínima en carpetas de proyectos.

continua, sino a un momento particular del periodo de ejecución de cada proyecto, según corresponda de acuerdo con su convenio.

- **Plasmar resultados de la instancia de supervisión en los respectivos Informes de Proceso**; sea a través del *Módulo de Supervisión Técnica*[10] de plataforma www.sismejorninez.cl , para el caso de los proyectos ejecutados por colaboradores acreditados o por el propio Servicio, o mediante registro digital en formato Excel en el caso de organismos coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes del Estado y fundaciones[11] que ejecutan programa de adopción, de manera de evidenciar a través de sus datos, el comportamiento y desarrollo de los proyectos. Cada informe efectuado contribuye a dotar de trazabilidad al proceso de supervisión en sí, permitiendo que la lectura de sus antecedentes active y focalice a otras unidades del Servicio para otorgar el soporte necesario a la oferta proteccional, aportando evidencia para la toma de decisiones que, mediante acciones concretas y particulares, apunten a la mejora de la calidad de la atención otorgada.

7.2 Materias para abordar en la instancia supervisión y su relación con informes de proceso.

Existe una amplia diversidad de materias factibles de abordar en una instancia de supervisión técnica, dado que esta puede apuntar, como se ha evidenciado, a aspectos concernientes al proyecto en términos de condiciones materiales, a la atención directa a niños, niñas y adolescentes, como también respecto de la gestión de personas que efectúan dicha atención.

Con el fin de valorar el comportamiento de cada una de estas áreas, se han considerado para la elaboración de los informes de supervisión, los aspectos contenidos en los estándares técnicos y de calidad establecidos por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, referidos en Ley N°21.302, art. 39, numeral ii., así como los aspectos exigidos en la Ley N°20.032[12].

Cabe señalar que los aspectos consignados en las leyes y los estándares técnicos viabilizan la evaluación de las variables definidas por López Boo et al. (2016) como *variables estructurales o de proceso*[13], las cuales constan en los respectivos informes a través de la exploración, apreciación y calificación llevadas a cabo por el/la supervisor/a técnico/a.

---

[10] Considerar Memorándum N° 83 de 26 de mayo de 2022, denominado "Instructivo Técnico Módulo de Supervisión Técnica"

[11] Anexo 2: Informe de Supervisión 2023 para organismos coadyuvantes.
Anexo 3: Informe de Supervisión 2023 para colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado (Horario hábil/ Horario no hábil)
Anexo 4: Informe de Supervisión 2023 para fundaciones que ejecutan programa de adopción.

[12] Anexo 5: Equivalencia de materias exigidas en las leyes 21.302 y 20.032 e informes de supervisión 2023.

[13] Lopez Boo, F., Araujo, M., Tomé, R.,(febrero. 2016) *¿Cómo se mide la calidad de los servicios de cuidado infantil?* Banco Interamericano de Desarrollo https://publications.iadb.org/es/publicacion/17065/como-se-mide-la-calidad-de-los-servicios-de-cuidado-infantil-guia-de-herramientas

Por *variables estructurales* se entiende a aquellas que identifican la presencia o ausencia de recursos materiales, humanos o procedimentales que posibilitan las interacciones en un entorno de atención y cuidado y que, por su naturaleza, pudieran observarse con mayor facilidad por los proyectos ejecutantes y; por *variables de proceso*, se referirá aquellos indicadores dinámicos relacionados con interacciones, implementación de protocolos y normativa, ajuste del modelo de proyecto acorde a orientaciones técnicas y la atención propiamente tal recibida por niños, niñas y adolescentes y sus familias en términos de evaluación/intervención y/o cuidado recibido, según corresponda a la modalidad.

Considerando lo anterior, y sin que se constituya en un listado concluyente, es posible dar cuenta de las siguientes materias como atingentes para el abordaje y calificación en la ejecución de una instancia de supervisión técnica:

- Condiciones de infraestructura y equipamiento.
- Condiciones de prevención de riesgos y seguridad.
- Rutinas diarias diseñadas e implementadas y manejo de situaciones de salud (solo para cuidado alternativo residencial).
- Dotación e idoneidad del personal contratado y gestión realizada con el personal.
- Calidad y oportunidad de los procesos de evaluación (en programas de la línea de acción de diagnóstico clínico y pericias).
- Gestión de la intervención: Consistencia entre fases de diagnóstico y procesos interventivos desarrollados con los niños, niñas, adolescentes y sus familias, considerando criterios de calidad, oportunidad y respeto de derechos, articulación con el intersector, especialmente curadores ad litem, establecimientos educacionales, red de salud, entre otros; coordinación con tribunales de Familia y Oficinas Locales de la niñez, según corresponda.
- Gestión y acciones de despeje realizadas por los proyectos respecto de los niños, niñas y adolescentes vigentes en Listas de Espera.
- Consideración de la opinión y participación de niños, niñas, adolescentes y familias o adultos relacionados en los procesos de intervención. Es importante precisar que la expresión de la opinión alude a un ejercicio *voluntario* para recoger impresiones de la atención brindada a niños, niñas, adolescentes y sus adultos relacionados. Lo anterior, puede efectuarse de modo individual o grupal, teniendo especial cuidado de contar con un ambiente resguardado, tiempo que permita ahondar en temas de relevancia y una actitud receptiva y de escucha activa hacia quienes acceden a dar su opinión. De preferencia, esta acción debe realizarse de modo presencial privilegiando un contacto directo y personal. No obstante, si las condiciones territoriales dificultan esta modalidad, es posible formalizar de manera remota la acción,

utilizando plataformas digitales o llamadas telefónicas para este contacto. Para el caso de cuidado alternativo residencial, la recogida de información conlleva además la apertura de buzones, lo que debe llevarse a cabo cumpliendo a través del procedimiento establecido por el Servicio[14].

- Cabe señalar, que la opinión respecto de la atención no es un tema abordado en los programas de línea de acción diagnóstica y pericia, ya que los casos ingresados se encuentran en proceso de evaluación y no de intervención propiamente tal. No obstante, en estas modalidades se puede revisar la aplicación de encuestas de opinión y las acciones adoptadas por el proyecto para la mejora continua de acuerdo con los resultados obtenidos, así como la existencia de instrumentos que promuevan espacios participativos y/o de consulta a los niños, niñas o adolescentes y adultos atendidos.

- Gestión de la información del proyecto, referida a criterios de calidad, oportunidad y cabalidad del poblamiento de datos en plataforma www.sis.mejorninez.cl en caso de corresponder; y estado, contenido y orden de las carpetas individuales.[15]

- Estado de avance en las necesidades de mejoras detectadas por Tribunales de Familia en sus visitas a proyectos residenciales[16]. Es preciso señalar que, si alguna de estas necesidades no hubiera sido levantada en el proceso de supervisión con anterioridad, y su registro como hallazgo resulta atingente a la luz de las orientaciones técnicas y normativa vigente del Servicio, el/la supervisor/a técnico/a deberá registrarlo como tal, indicando claramente la coincidencia de mirada respecto de este hallazgo.

- Solicitudes vinculadas directa y explícitamente con materias de supervisión técnica, desde instancias internas o externas del Servicio, como, por ejemplo: Ministerios, Congreso Nacional, Contraloría General de la República, Instituto Nacional de Derechos Humanos, Defensoría de la Niñez, Subsecretaría de la Niñez u otras personas o instituciones relacionadas con niñez y adolescencia.

- Cumplimiento estricto y riguroso del procedimiento establecido frente a la ocurrencia de hechos eventualmente constitutivos de delitos en contra de niños, niñas y/o adolescentes y la adopción de medidas para el cumplimiento de los deberes de denuncia, protección, contención y confidencialidad instaurando medidas para evitar recurrencias de este tipo de

---

[14] Considerar lo indicado en Resolución exenta N° 865 de 07 de noviembre de 2022 que aprueba procedimiento de instalación, apertura e implementación de buzones de opinión para niños, niñas y adolescentes que se encuentran insertos en modalidad de cuidado alternativo residencial en organismos colaboradores acreditados y administración directa del Servicio.

[15] Anexo 6: Documentos que deben contener las carpetas de cada niño, niña o adolescente y familias.

[16] La visita de tribunales de Familia a proyectos residenciales se adscribe de acuerdo con lo señalado en el artículo N° 78, inciso tercero, de la Ley Nº 19.968, el cual indica la obligatoriedad de los Jueces de Familia de visitar establecimientos residenciales, en que se cumpla medidas de protección y que implica, que después de cada visita, el juez evacúe un informe que contendrá las conclusiones derivadas de la misma, siendo este remitido al Servicio y al Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

situaciones, de acuerdo con lo indicado en las resoluciones exentas N°154, N°155 y N°307 y Memorándum N°82, todos de año 2022 o cualquiera que les sustituya.

- Cumplimiento de la planificación anual comprometida del proyecto tanto de colaboradores acreditados como de administración directa. Para el caso de OPD, considerar, además, la planificación del área intersectorial de la modalidad.

- Particularmente para el caso de *fundaciones que ejecutan programa de adopción*, se ha de considerar la planificación y el abordaje de los criterios técnicos pertinentes en cada uno de los programas que ejecutan, esto es:

    - Prestaciones programa recepción y cuidado del niño/a Nacional.
    - Prestaciones programa Apoyo y orientación a la familia de origen.
    - Prestaciones programa Evaluación técnica de los solicitantes y su preparación como Familia Adoptiva.
    - Prestaciones programa Búsqueda de Orígenes.

7.3 Acciones previas, durante y posteriores de una supervisión técnica.

➢ *Previo a una supervisión:*

Para la supervisión técnica se han de efectuar acciones que permitan una preparación previa a la visita en terreno o por vía remota, a fin de focalizar en aspectos relevantes del estudio de comportamiento de un proyecto. En este sentido, resulta fundamental el uso de plataformas www.sis.mejorninez.cl y SIIA (para proyectos PRI y fundaciones que ejecutan programa de adopción), las cuales permiten obtener información relevante de los proyectos y la atención brindada, constituyendo una fuente constante de consulta, revisión y también de análisis de información por parte de los/las supervisores/as técnicos/as. Específicamente, de modo previo a una supervisión se ha de considerar las siguientes revisiones acerca de:

- El poblamiento de información del proyecto referido a los indicadores de calidad de información:
    - Oportunidad: Digitación dentro de los plazos de realización de la gestión.
    - Información de proyectos: actualización de datos básicos del proyecto.
    - Diagnósticos: digitación de diagnósticos, según modalidad o causal de ingreso.
    - Información de ingresos: Completitud y oportunidad de la información registrada, eventos de intervención.
    - En el caso de proyectos de cuidado alternativo, sea de tipo residencial o familiar, las variables mínimas a considerar con aquellas definidas en el

sistema integrado de monitoreo (SIM).

- Revisar el ingreso de Registro Único de Seguimiento de Casos del periodo comprendido desde la última supervisión efectuada, a fin de evaluar que se cumpla con el procedimiento establecido para hechos eventualmente constitutivos de delitos en contra de niños, niñas y adolescentes, observando los verificadores expuestos para la validación técnica de la información entregada.
- Los informes de supervisión anteriores del proyecto, para facilitar una mirada integral del proceso. Para el caso de organismos coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones que ejecutan programa de adopción, se han de revisar los informes en papel despachados desde la dirección regional.
- En el caso de supervisiones a Proyectos PRI y fundaciones que ejecutan el programa de adopción, se deberá revisar también el *Módulo SIIA*, con el propósito de observar la oportunidad, contenido y calidad de la información en procesos relativos a adopciones, contando con datos que permitan calificar el nivel de cumplimiento del proyecto en estas materias.

Fuera de la observación de la plataforma y los insumos que esta entrega para la supervisión, el/la supervisor/a técnico/a, previa coordinación con el equipo ejecutor del proyecto deberá revisar:

- Los documentos necesarios y relacionados con las materias a abordar en la supervisión.
- Los medios de verificación que respaldan el cumplimiento de los compromisos establecidos en supervisiones anteriores.

Respecto de la coordinación con los proyectos para la instancia de supervisión, cabe indicar que estas podrían ser comunicadas o no. Dicha comunicación se ha de considerar de acuerdo con las acciones planificadas, siendo necesaria en aquellas en que se requiere de la participación de otros con fines de recogida de información, por ejemplo: entrevistas con niños, niñas o adolescentes o terceros significativos; o bien, para el análisis de casos en los que, necesariamente ha de participar la dupla y, preferentemente, jefe técnico o director/a de proyecto. En estos casos se vuelve imprescindible avisar de las acciones y del tiempo destinado para su ejecución, adecuándose en lo posible a los plazos indicados a fin de no entorpecer el funcionamiento regular del proyecto. Para el caso de las supervisiones remotas, se debe considerar el aviso oportuno y con la debida antelación para que el equipo pueda reagendar acciones y el espacio cuente con la debida privacidad y tiempo de ejecución. Específicamente para las supervisiones a cuidado alternativo residencial en horario no hábil, estas deben realizarse sin previo aviso a los equipos, a objeto de visualizar el comportamiento real en la gestión de estos proyectos en dicho horario y con el personal que se encuentre en funciones.

➢ *Durante una supervisión:*

Como se ha visto, con el fin de obtener la información precisa y necesaria que dé cuenta del comportamiento del proyecto, existen diversas técnicas plausibles de utilizar y llevar a cabo por el/la

supervisor/a técnico/a de manera individual, así como otras que requieren de la participación del equipo y de quienes reciben la atención del proyecto.

Entre dichas técnicas se encuentran: Revisión documental, entrevistas a usuarios y personal de los proyectos, aplicación de encuestas, observación directa de interacción y rutinas, análisis de casos, entre otras. Respecto de esta última técnica, resulta relevante que el/la supervisor/a técnico/a pueda contar de antemano con elementos atingentes al caso, sugiriendo que considere como documentos básicos: el informe diagnóstico, plan de intervención vigente y último informe de avance remitido a Tribunal de Familia, así como registros de intervención subidos a plataformas, con el fin de optimizar los tiempos para generar una discusión dinámica que posibilite la detección de factores protectores y nudos críticos de la intervención/evaluación realizada.

Lo anterior, permitirá a el/la supervisor/a técnico/a contar con insumos precisos que plasmar de modo posterior en los informes de supervisión, los que se encontrarán así disponibles en la plataforma para la activación autónoma de otras unidades técnicas del Servicio focalizadas en la gestión de casos o aspectos particulares de esta, sin perjuicio de los otros modos de comunicación que a nivel regional se den en lo operativo.

Es relevante indicar que una acción primordial del momento de la supervisión es la retroalimentación in situ de lo observado, la cual preferentemente debiera incluir a la mayor cantidad de personas del equipo interventivo/evaluativo, junto con el/la director/a del proyecto, dando cuenta de los aspectos más relevantes de la visita o conexión efectuada, generando una comunicación transparente y en tiempo real que oriente los próximos pasos en la ejecución del proyecto. La función de retroalimentación, alude a una oportunidad para efectuar una revisión analítica, crítica y propositiva sobre el trabajo realizado por un proyecto de la red del Servicio, a fin de detectar y corregir errores, lo que constituiría el ejercicio de *feedback*; y/o señalar aciertos para orientar, apoyar y estimular a que se mantengan buenas prácticas y se visualicen directrices para que, desde el propio proyecto, se realicen los ajustes o cambios necesarios para dar cumplimiento a la normativa que regula el funcionamiento de la oferta de atención, logrando una conexión entre *feedback* y *feedforward*, con visión futura. Lo precedente conlleva para el/la supervisor/a técnico/a a no dar por finalizada su labor con la calificación obtenida por un proyecto, sino a lograr información fundada de los aciertos y mejoras a realizar, que permita comprender la brecha entre su desempeño actual y el deseado, para visualizar acciones y estrategias que permitan reencausar su gestión, resguardando el cumplimiento de la normativa que lo regula[17].

Por otra parte y, considerando que podrían darse situaciones en las que el trabajo colaborativo se torna complicado, y solo en aquellas eventualidades en que exista negativa explícita de un proyecto a ser supervisado y/o a entregar información solicitada, o al no encontrar a representante

[17] Memorándum N°96/2022 remite Documento: "Aspectos Metodológicos para la aplicación de la función de retroalimentación del proceso de supervisión técnica"

de equipo en una supervisión, se debe consignar en informe dicha dificultad, abriendo un criterio "Otros" para calificarlo con nota 1, especificando los motivos por los cuales la supervisión no se pudo llevar a cabo. De modo posterior, jefatura de unidad definirá según proceda; activar fiscalización, en el caso de proyecto de colaborador acreditado[18]; comunicar situación a Unidad de Implementación en el caso de administración directa o informar al Tribunal de Familia correspondiente en caso de proyecto ejecutado por organismo coadyuvante o fundación que ejecute programa de adopción, solicitando oficiar a la institución para el cumplimiento de la legislación vigente.

- *Tras la supervisión:*

Finalmente, y posterior a una supervisión técnica, el/la supervisor/a debe iniciar el proceso de registro de información a través de la elaboración de informes en el módulo de supervisión o en formato archivo Excel según corresponda, compilando los resultados de las técnicas utilizadas antes y durante la instancia. Las etapas de elaboración de informes de supervisión se encuentran detallada en el punto 9 de este documento, definiendo acciones, tiempos y responsables de cada fase hasta la culminación del informe, en tanto producto final del proceso, y su conversión en documento público de este Servicio.

7.4 Modalidad de ejecución de las Supervisiones Técnicas

La modalidad utilizada para la ejecución de las supervisiones refiere al tipo de contacto que se establezca en cada instancia con el proyecto y no de las acciones previas o posteriores realizadas (por ejemplo, revisión de www.sis.mejorninez.cl, o de verificadores enviados por el proyecto). De este modo, la metodología de las supervisiones corresponde a:

Supervisión Presencial: es aquella que se desarrolla en terreno, es decir, mediante contacto directo e in situ en las dependencias de funcionamiento y/o ejecución del proyecto por parte del/la supervisor/a técnico/a a la oferta de protección de la región, sin distinción del modelo.

Supervisión Remota:[19] es aquella supervisión que se desarrolla utilizando mecanismos tecnológicos para efectuar el contacto directo con el proyecto. Esta modalidad *exige a lo menos 1 contacto directo sincrónico* con el/la director/a y/o equipo del proyecto, a través de las plataformas tecnológicas disponibles, que permitan dejar registro de la fecha y hora de la supervisión, tales como Teams, Zoom u otra aplicación.

Supervisión Híbrida: es aquella supervisión que se desarrolla a través de mixtura de estas dos

[18] Ley N°21.302, artículo 41 letra e)

[19] No corresponde la utilización de mecanismos como WhatsApp o llamados telefónicos para la realización de la instancia de supervisión con el/la directora/a y/o equipo del proyecto.

modalidades, pudiendo tener una instancia de contacto remoto y otro presencial, de manera de optimizar recursos y tiempos de ejecución de la supervisión.

La fecha de supervisión refiere al día en que se toma contacto con el equipo indistintamente de la modalidad en que se lleve a cabo. Si se efectúa más de un contacto, la fecha corresponderá a la del último contacto realizado.

Es responsabilidad de cada Dirección Regional, definir la modalidad a utilizar dependiendo de sus particularidades regionales y comunales y la situación en la que se encuentre tanto la Dirección Regional como los proyectos a supervisar, lo que debe evidenciarse en el Plan Regional de Supervisión Técnica.

7.5 Duración de las Supervisiones Técnicas

Toda supervisión se realizará destinando el tiempo necesario para cumplir con los objetivos y acciones planificadas, por ello, no se establece un mínimo de duración de cada supervisión técnica. No obstante, si excepcionalmente se debe utilizar más de una jornada laboral para cumplir con las acciones y objetivos planificados, esto debe realizarse en un periodo no superior a los **5 días hábiles entre ambas jornadas**, obteniendo con ello un solo Informe de supervisión. Lo anterior, siempre y cuando los días contemplados para la supervisión se realicen en el mismo mes o trimestre, según corresponda a la frecuencia fijada en el presente documento para cada modalidad de atención.

7.6 Tipos de Supervisiones por Modelo de Atención

Para el año 2023 se determinaron tres tipos de supervisiones de acuerdo con sus características y horario de ejecución, siendo imprescindible considerar al momento de planificar cada supervisión, las siguientes denominaciones:

a. **Supervisión en horario hábil** alude a una supervisión diurna como aquella acción a realizar en horario hábil dentro de la jornada laboral de acuerdo con la frecuencia establecida para la modalidad.

b. **Supervisión en horario no hábil**, corresponde a aquella acción planificada como una supervisión a realizar en horario nocturno o vespertino, o bien días festivos o de fin de semana de acuerdo con la frecuencia establecida para la modalidad. Este tipo de supervisión es exclusiva para proyectos de cuidado alternativo residencial, sean administrados directamente por el Servicio como por colaboradores acreditados (reciban o no aportes financieros del Estado), exceptuando a organismos coadyuvantes. Cabe señalar que esta supervisión debe efectuarse siempre de modo presencial.

c. **Supervisión de Urgencia**: supervisión fuera de planificación regular que, frente a una eventualidad adversa requiere de constatar presencialmente las condiciones de protección de niños, niñas y adolescentes en el proyecto. En este tipo de supervisión, por sus características, no se requiere hacer seguimiento a los compromisos fijados para el proyecto, sea en el *Módulo de Supervisión* o por medio de registro digital en formato Excel. Sin embargo, sí requiere de la activación de un Reporte Ejecutivo[20] con el objeto de que la jefatura de la unidad disponga, en el menor plazo posible, de información pertinente para compartir con otras unidades a fin de activar acciones especializadas para el control de daños y la protección de niños, niñas y adolescentes sujetos de atención de este Servicio. Cabe indicar, que el reporte ejecutivo no es un instrumento exclusivo para este tipo de supervisión, ya que también puede completarse por instancia ejecutada en horario hábil o inhábil si lo detectado cumple con lo establecido para su realización.

PROCEDIMIENTO PARA LA SUPERVISIÓN DE URGENCIA

- Producto de una situación imprevista, de contingencia o de criticidad en algún proyecto ejecutado por colaborador acreditado, administración directa, coadyuvante o fundación, puede ser solicitada una supervisión fuera de calendarización y planificación habitual. Dicha solicitud puede provenir desde la propia Jefatura de Unidad de Supervisión y Fiscalización, desde Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones o desde el/la Director/a Regional, así como también desde instancia de la dirección nacional.
- La generación de una supervisión de urgencia podría darse también por reporte desde instancias externas al Servicio, tales como: Tribunal de familia o tribunal competente en la materia, Defensoría de la niñez, Subsecretaría de la niñez o ante la toma de conocimiento de situaciones de este tipo desde medios de comunicación o sociedad civil.
- Estas supervisiones podrían darse en caso de detectarse o tomar conocimiento de situaciones que afecten gravemente a los niños, niñas o adolescentes o incidan en su calidad de atención o intervención, debiendo asistir al proyecto en un plazo no superior a 24 horas desde que se toma conocimiento.
- La visita en terreno del/la supervisor/a técnico/a en estas supervisiones de urgencia podría implicar la coordinación y acompañamiento de fiscalizador/a regional, lo cual se supedita a decisión de jefatura correspondiente.

Acciones previas a la supervisión de urgencia:

- Jefatura o coordinador de Unidad de Supervisión y Fiscalización efectúa comunicación de la necesidad de supervisión de urgencia, la cual debe ser planificada en *Módulo de Supervisión Técnica*, para el caso de informes incorporados en dicha plataforma.

[20] Considerar Memorándum N° 99 de 06 de junio de 2022 denominado Procedimiento y flujo para la planificación, ejecución y elaboración de los Informes de Supervisión – Ciclo PHVA

- En el caso de coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones, bastará con la comunicación mediante correo electrónico a supervisor/a técnico/a desde coordinador o jefatura de su necesidad de ejecución.

Acciones durante una supervisión de urgencia.

Una vez en terreno, el/la supervisor/a técnico/a deberá:

- Efectuar levantamiento de los hechos acontecidos a través de revisión documental, entrevista a educadores / tutores de trato directo o profesionales a cargo y revisión del estado de avance en las acciones destinadas a asegurar la protección de niños, niñas y/o adolescentes atendidos.
- Guiar al proyecto a la realización de los procedimientos que correspondan de acuerdo con la normativa vigente del Servicio, especialmente, respecto de hechos que eventualmente pudieran constituir delitos en contra de niños, niñas o adolescentes.

Acciones posteriores a una supervisión de urgencia:

- Poner en conocimiento de los resultados de la supervisión a jefatura directa y/o coordinador/a, a través del reporte ejecutivo, el cual podrá ser compartido a modo de minuta con diversas unidades regionales a fin de activar acciones pertinentes a la situación descrita, como, por ejemplo: activación de analistas de asistencia técnica, gestión de colaboradores, implementación de la oferta u otros requeridos para la atención integral de la situación.
- Respecto de los informes de supervisión y el modo de registro de la información recabada, podrá seleccionarse el ámbito: *"Hechos contingentes o de crisis"*, el cual cuenta con dos dimensiones: una de ellas denominada *"Hechos asociados a vulneraciones de derechos"*, la cual apunta a calificar el procedimiento realizado por parte del proyecto frente a este tipo de hechos de acuerdo con lo establecido en normativa vigente del Servicio[21]; y la dimensión *"Otras situaciones de crisis o contingencia"* para calificar situaciones no contenidas en la normativa anterior, debiendo efectuar en ellos el levantamiento de hallazgos y compromisos respectivos o consignar la adecuación del procedimiento por parte del proyecto o fundación.
- Atendiendo a la excepcionalidad de la supervisión de urgencia, el informe posee **plazo máximo de 5 días hábiles** para su despacho al proyecto o fundación, para conocimiento formal de lo abordado.
- En el caso de haberse levantado hallazgos, se debe efectuar el seguimiento a los compromisos en el plazo estrictamente fijado para su realización, sin esperar a la próxima supervisión técnica planificada de modo regular, a objeto de llevar a cabo el monitoreo de la superación de falencias detectadas en el tiempo requerido.
- Es relevante considerar que la realización de una supervisión de urgencia no reemplaza la ejecución de la supervisión calendarizada para el periodo.

[21] Considerar lo establecido en Resoluciones N° 154, 155, 307 y memorándum N° 82 todos documentos de 2022 o cualquiera que les sustituya.

Por otra parte, y a la luz de los antecedentes recabados, la jefatura de la unidad podrá convocar una instancia de análisis interunidades regionales, según el procedimiento establecido para el Comité Regional de Supervisión y Fiscalización[22].

7.7 Frecuencia de supervisiones por modelo de atención

Resulta relevante tener en cuenta que, para el año 2023, se espera la puesta en marcha de las líneas de acción para la ejecución de la oferta programática, las cuales se encuentran definidas en los términos que entrega la ley N°21.302. Por lo tanto, en este escenario de progreso paulatino, por un tiempo aún indeterminado se producirá una coexistencia entre proyectos nuevos, consecuentes con dichas líneas, en conjunto con los proyectos que, actualmente, se encuentran vigentes. Dicho progreso y las posibles adecuaciones en términos de frecuencia de supervisiones se abordarán en sucesivas notas técnicas, conforme se dé el avance en términos de diseño e implementación de la oferta.

Por otra parte, es preciso tener en cuenta que, durante el transcurso del año 2023 se dará inicio, de modo operativo, a la instalación de Oficinas Locales de la Niñez, en tanto órganos administrativos responsables de velar por el cumplimiento de la política universal y especializada de infancia a nivel territorial, lo que define el término de ejecución de las Oficinas de Protección de Derechos, lo que se llevará a cabo por medio de un trabajo paulatino y coordinado con Subsecretaría de la Niñez. Respecto a este tema particular, se definen especificidades en el punto 7.11 denominado *Supervisión técnica a proyectos que finalizan funcionamiento*, para mayor entendimiento de sus adecuaciones.

Es necesario recordar que la frecuencia mínima establecida, es independiente a las supervisiones de urgencia que la región o nivel central determinase como necesarias de efectuar a la oferta regional en el transcurso del año 2023, ya que como se ha señalado, estas no sustituyen a las supervisiones calendarizadas dentro de la planificación regular.

Se ha establecido una periodicidad mínima de supervisiones a ejecutar a los proyectos durante el año 2023, las que pueden realizarse en forma presencial, remota o híbrida según se defina de acuerdo con priorizaciones determinadas por la propia región y situaciones contextuales.

Tipos de Programas	Tipo de supervisión	Frecuencia	Total año calendario
Cuidado alternativo residencial	Horario hábil	Mensual	12
	Horario no hábil	Cuatrimestral	3
Cuidado Alternativo Familiar FAE AA.DD. / FAE PRO	Horario hábil	Mensual	12

[22] Considerar lo indicado en Resoluciones N° 228 y N° 379, ambas de 2022, que regulan la creación y funcionamiento de comités regionales y nacionales, respectivamente.

FAE CAPTACIÓN	Horario hábil	Trimestral	4
DAM	Horario hábil	Trimestral	4
PRM, PIE, PEC, PEE, PAS, PAD, PRI, PDC, PDE, PPF	Horario hábil	Trimestral	4
Oficinas de Protección de Derechos (No afectas al proceso de Traspaso a OLN)	Horario hábil	Trimestral	4
Proyecto residencial de colaborador acreditado sin aportes financieros del Estado.	Horario hábil	Trimestral	4
	Horario no hábil	Semestral	2
Fundaciones que ejecutan programas de Adopción	Horario hábil	Trimestral	4
Organismos Coadyuvantes	Horario Hábil	Trimestral	1

Respecto de la Supervisión en horario no hábil a proyectos de cuidado alternativo residencial ejecutados por el propio Servicio, por colaboradores acreditados con aportes financieros del Estado o sin este aporte, ante la imposibilidad de efectuarse en el periodo indicado en el cuadro precedente, se deben realizar las gestiones pertinentes para efectuarla en otro momento del año y según requerimiento mínimo indicado para el periodo.

Para el año 2023, los proyectos ubicados en las comunas de Isla de Pascua y Palena deben ser supervisados con la frecuencia que corresponde a cada tipo de programa, efectuando preferentemente supervisiones remotas.

7.8 Calendarización de Ámbitos según Tipo y Frecuencia de Supervisión

Para el año 2023 se establece la siguiente calendarización de abordaje de ámbitos mínimos para abordar y calificar en los respectivos informes de supervisión, la cual debe considerarse en la elaboración del Plan Regional de Supervisión Técnica y sus actualizaciones, según el tipo de programa.

Cabe indicar que, lo establecido es el requerimiento básico, sin desmedro de que se puedan incluir otros ámbitos y dimensiones en las supervisiones técnicas que se realicen, según priorización del/la supervisor/a técnico/a, estado del proyecto supervisado, solicitudes internas o externas del Servicio, evaluación y diagnóstico regional de la oferta u otras consideraciones.

Por otra parte, se precisa que en aquella oferta en la que se haya decretado la administración provisional de un proyecto residencial[23], ésta deberá ser supervisada en las mismas condiciones que las señaladas en los presentes lineamientos.

A continuación, se muestra la calendarización de ámbitos definida para cada modalidad:

- Proyectos de cuidado alternativo residencial y familiar. En el primer caso se diferencia,

[23] Artículo N° 39 de ley 21.302

además, por organismo ejecutor.

- Proyectos de diagnóstico ambulatorio.
- Proyectos de Intervenciones Ambulatorias (PRM, PIE, PEC, PEE, PAS, PAD, PRI, PDC, PDE, PPF)
- Oficinas de Protección de Derechos. En el marco del proceso paulatino de finalización de ejecución de la línea por traspaso a Oficinas Locales de la Niñez, se establece una frecuencia y abordaje de ámbitos regular, la cual se modifica al dar inicio al procedimiento de traspaso de casos definido en Memorándum N°035 de octubre de 2022.
- Proyectos residenciales de colaborador acreditado sin aportes financieros del Estado.
- Fundaciones que ejecutan programas de adopción.

- **CUIDADO ALTERNATIVO RESIDENCIAL DE COLABORADORES ACREDITADOS (CON AFE) O ADMINISTRACION DIRECTA (RF-CREAD)**

Supervisión horario hábil

ÁMBITO	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1. **Condiciones para el cuidado y protección para la atención**		X				X						
2. **Cotidianidad Residencial**	X			X		X		X		X		X
3. **Recurso Humano**		X						X				
4. **Funcionamiento Técnico Administrativo**				X						X		
5. **Hechos Contingentes o de Crisis**	**Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA**											
6. **Proceso de intervención**			X		X		X				X	
7. **Participación en la Intervención**			X		X		X				X	
8. **Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos**	X	B*		X B		B		B	X	B		B

*Dimensión buzón de opinión.

Supervisión en horario no hábil (para el caso de colaboradores acreditados sin APORTE FINANCIERO DEL ESTADO (AFE) (se abordan todos los ámbitos de modo <u>semestral</u>)

ÁMBITO	1er Cuatrimestre	2° Cuatrimestre	3er Cuatrimestre
1. Condiciones para la Intervención	X	X	X
2. Cotidianidad Residencial	X	X	X
3. Recurso Humano	X	X	X
4. Funcionamiento Técnico Administrativo	X	X	X
5. Opinión de Niños, niñas, adolescentes y adultos	X	X	X

- CUIDADO ALTERNATIVO RESIDENCIAL ORGANISMOS COADYUVANTES

Supervisión horario hábil

ÁMBITO	1er Trimestre
1. Condiciones para la Atención	X
2. Cotidianidad Residencial	X
3. Recurso Humano	X
4. Hechos Contingentes o de Crisis	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA
5. Proceso de intervención	X

- CUIDADO ALTERNATIVO FAMILIAR (FAE):

ÁMBITO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1. Condiciones para la Intervención		X				X				X		
2. Recurso Humano		X						X				
3. Funcionamiento Técnico Administrativo				X						X		
4. Hechos Contingentes o de Crisis	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA											
5. Proceso de intervención			X		X		X				X	
6. Participación en la Intervención			X		X		X				X	
7. Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos	X			X					X			X

- DIAGNÓSTICO AMBULATORIO:

ÁMBITO	1er Trimestre	2° Trimestre	3er Trimestre	4° Trimestre
1. **Condiciones para la Evaluación diagnóstica**	X			
2. **Recurso Humano**	X		X	
3. **Funcionamiento Técnico Administrativo**	X		X	
4. **Hechos Contingentes o de Crisis**	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5. **Proceso de Evaluación diagnóstica**		X		X
6. **Participación en la Evaluación diagnóstica**		X		X

- INTERVENCIONES AMBULATORIAS DE REPARACIÓN (PDC, PDE, PRM, PIE, PEC, PEE, PAS, PAD, PRI, PPF):

ÁMBITO	1er Trimestre	2° Trimestre	3er Trimestre	4° Trimestre
1. **Condiciones para la Intervención**	X			

2.	**Recurso Humano**	**X**		**X**	
3.	**Funcionamiento Técnico Administrativo**	**X**		**X**	
4.	**Hechos Contingentes o de Crisis**	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5.	**Proceso de intervención**		**X**		**X**
6.	**Participación en la Intervención**		**X**		**X**
7.	**Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos**		**X**		**X**

- FAE CAPTACION

ÁMBITO		1er Trimestre	2° Trimestre	3er Trimestre	4° Trimestre
1.	Condiciones para la Intervención	X			
2.	Recurso Humano	X		X	
3.	Funcionamiento Técnico Administrativo	X		X	
4.	Hechos Contingentes o de Crisis	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5.	Etapas de intervención		X		X
6.	Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos		X		X

- OFICINAS DE PROTECCION DE DERECHOS (Proyectos no afectos a Traspaso a OLN)

ÁMBITO		1er Trimestre	2° Trimestre	3er Trimestre	4° Trimestre
1.	Condiciones para la Intervención	X			
2.	Recurso Humano	X		X	
3.	Funcionamiento Técnico Administrativo	X		X	
4.	Hechos Contingentes o de Crisis	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5.	Proceso de intervención proteccional		X		X
6.	Participación en la Intervención		X		X
7.	Articulación Local			X	
8.	Opinión de Niños, niñas, adolescentes y adultos		X		X

- FUNDACIONES QUE EJECUTAN PROGRAMA DE ADOPCION (Solo Región Metropolitana)

ÁMBITO		1er Trimestre	2° Trimestre	3er Trimestre	4° Trimestre
1.	**Condiciones para la Intervención**	**X**			
2.	**Recurso Humano**	**X**		**X**	
3.	**Funcionamiento Técnico Administrativo**	**X**		**X**	
4.	**Hechos Contingentes o de Crisis**	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5.	**Proceso de intervención**		**X**		**X**
6.	**Participación en la Intervención**		**X**		**X**
7.	**Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos**		**X**		**X**

- PROYECTOS RESIDENCIALES DE COLABORADOR ACREDITADO SIN APORTES FINANCIEROS DEL ESTADO (AFE)

ÁMBITO	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
1. **Condiciones para la Intervención**	X			
2. **Recurso Humano**	X		X	
3. **Funcionamiento Técnico Administrativo**	X		X	
4. **Hechos Contingentes o de Crisis**	Cada vez que sea necesario ante detección de eventuales delitos contra NNA			
5. **Proceso de intervención**		X		X
6. **Participación en la Intervención**		X		X
7. **Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos**		X		X

Para el abordaje de los ámbitos señalados se ha de efectuar la revisión de todas las dimensiones que estos incluyen, lo que debe considerarse en la elaboración del Plan Regional de Supervisión Técnica y sus respectivas actualizaciones. Un caso aparte lo representa la intervención efectuada en proyectos PRI y fundaciones, la cuales poseen temporalidad condicionada a los procesos judiciales relativos a causas de susceptibilidad de adopción, por lo que, por motivos del propio proceso no es factible revisar y puntuar todas las dimensiones.

Además, se exceptúa de lo anterior:

- El abordaje de un ámbito adicional a lo calendarizado, para lo cual no se exige la revisión de todas sus dimensiones. Por ejemplo, si durante una supervisión técnica se deben consignar cambios en el recurso humano que representen una falta respecto del equipo comprometido, es factible evaluar la dotación del proyecto sin que, necesariamente, se califiquen otros aspectos concernientes a recurso humano.
- El registro del ámbito Hechos Contingentes o de Crisis, ya que, si la situación abordada corresponde a hechos eventualmente constitutivos de delito en contra de niños, niñas y/o adolescentes (resoluciones exentas N°154/2022 o 155/2022 y 307/2022 u otra normativa que la sustituya, complemente o modifique algún aspecto), se debe utilizar solo la primera dimensión denominada "Hechos asociados a vulneraciones de derechos".
- Por otra parte, si la situación abordada no califica en la normativa anterior, y refieren a temas que poseen su propia normativa como fallecimientos, o constituyen otro tipo de acontecimientos como agresiones de niños, niñas o adolescentes al personal, reclamos de una instancia externa sobre el funcionamiento del proyecto derivadas desde tribunal de familia o competente en la materia, Defensoría de la Niñez, programa de representación jurídica *"Mi Abogado"* o *"Los derechos de niños y adolescentes se defienden"*, se debe utilizar la segunda dimensión: "Otras situaciones de crisis o contingencia".

En algunos contextos específicos, los equipos regionales pueden justificar el no abordaje de alguna dimensión o ámbito como, por ejemplo:

- Frente a alguna situación particular de la dirección regional que imposibilite la revisión de algún aspecto que exija ser examinado en forma presencial y solo permita supervisiones remotas u online.
- Cuando se realiza la última supervisión a un proyecto que está finalizando su funcionamiento[24], priorizando el abordaje de dimensiones referidas a "Proceso de intervención" o "Proceso de evaluación".

Ante este tipo de situaciones u otras contingencias, el/la supervisor/a técnico/a debe fundamentar las razones para no abordar alguna dimensión o ámbito calendarizado en el informe de supervisión, siendo esta situación aprobada por quienes poseen perfil de revisar/aprobar el informe en cuestión. No obstante, es dable señalar que, en caso de que el motivo para no consignar alguna dimensión o ámbito corresponda a una situación excepcional y momentánea, la dimensión o ámbito debe ser abordada/o en otra supervisión (idealmente la siguiente), junto con el resto de los ámbitos que corresponden según calendarización establecida. Lo anterior, con el objeto de dar cuenta efectivamente de lo mínimo determinado para un periodo anual.

Es preciso indicar que, la calendarización de ámbitos a abordar no requiere ser cumplida en una "supervisión de urgencia", ya que este tipo de supervisión no reemplaza a una supervisión de horario hábil, que es planificada de acuerdo con la frecuencia mínima establecida según el organismo ejecutor y línea del proyecto del que se trate.

7.9 Especificaciones para el Abordaje de algunos Ámbitos/Dimensiones

Los Informes de Supervisión consideran ciertos ámbitos/dimensiones que demandan su abordaje mediante una muestra seleccionada, ya sea de carpetas individuales de la población usuaria del proyecto, o bien, de un número determinado de niños, niñas y adolescentes, las cuales, han de definirse de acuerdo con criterios técnicos que focalicen la mirada en ciertos aspectos relevantes del comportamiento de un proyecto. Lo anterior, a fin de conocer y determinar el nivel de desempeño respecto del proceso de intervención o evaluación y por otra parte, para recoger la opinión de los niños, niñas, adolescentes y adultos respecto de la atención prestada por el respectivo proyecto. A continuación, se explicitan algunos criterios técnicos para la selección de las muestras de carpetas y de usuarios de la oferta y se especifica la cantidad mínima que se debe abordar tanto de carpetas como de niños, niñas y adolescentes durante el año 2023, según la naturaleza del proyecto.

[24] Se especifican acciones en punto 11 de este apartado.

a. *Criterios de selección de muestras para la revisión de carpetas y los procesos de intervención/intervención proteccional/evaluación diagnóstica*

La selección de las muestras a revisar en las supervisiones técnicas no debe ser aleatoria, sino que ésta debe ser escogida acorde a aspectos técnicos relevantes de observar considerando, entre otras particularidades, que refieran a carpetas que den cuenta de las evaluaciones/ intervenciones a niños, niñas y/o adolescentes, como, por ejemplo:

- Que presenten largas permanencias en el proyecto, según el tiempo estipulado por Orientaciones Técnicas para el proceso de intervención.
- Que se encuentran vigentes simultáneamente en 2 o más proyectos, con o sin incompatibilidad técnica entre modalidades.
- Con ausencia de evento mensual de intervención directa con niños, niñas o adolescentes en www.sis.mejorninez.cl en los últimos 2 últimos meses.
- Que hayan estado vinculados a situaciones de connotación pública y/o con observaciones específicas de la Dirección Regional o Nacional.
- Que cuenten con Proyecto de Emergencia de Salud- PES.
- En los que haya habido denuncia o señalamiento explícito de vulneración o cuestionamiento a la intervención, por parte de personas, organismos externos, organismos de la red y/o tribunales de familia.
- Por activación de Resolución Exenta N°154/2022 y/o N°155/2022/307/2022 levantadas hacia el mismo niño, niña y/o adolescente víctima o victimario, en más de una oportunidad en el mismo mes.
- Que, por la complejidad de gestión del caso o dificultad/es en el proceso de intervención, se estime necesario analizar.
- Niños, niñas y/o adolescentes que han efectuado salidas no autorizadas con más de 7 días sin retorno a la residencia.
- Que presenten reingreso a la misma modalidad o proyecto de mayor especialización en el último año.
- Niños, niñas y/o adolescentes que no cuentan con representación jurídica.
- Otras particularidades que el/la supervisor/a considere relevantes de acuerdo con la realidad territorial.

Específicamente, para el caso de proyectos de cuidado alternativo residencial, se estima necesario ahondar en niños, niñas o adolescentes:

- Que se encuentren en situación de abandono y, por ende, no cuentan con adultos relacionados con quien realizar la intervención familiar.
- Que hayan vivenciado un fracaso adoptivo.
- Adolescentes que se encuentren por cumplir la mayoría de edad a objeto de observar la proyección de intervención y egreso realizada por el equipo.
- Que hayan sido priorizados por el SIM para observancia.

Particularmente, en el caso de *fundaciones que ejecutan programas de adopción* se estiman como criterios para la selección de muestra:

Caso niños, niñas y adolescentes:

- Niños, niñas y/o adolescentes que presentan permanencias de más de 1 año en el programa.
- Niños, niñas y/o adolescentes que, por su situación de complejidad o dificultad en el proceso de intervención, se estime necesario analizar.
- Niños, niñas y adolescentes susceptibles sin enlace.
- Niños, niñas y adolescentes con inicio de causa con 1 o más hermanos.
- Niños/as con causas iniciadas en el año t.
- Niños/as con distintas duplas a cargo

Casos Familia de origen

- Mujeres u otro que, durante el trimestre correspondiente a la supervisión, hayan consultado.

Casos Solicitantes

- Familias declaradas idóneas durante el trimestre correspondiente la supervisión.
- Familias que hayan presentado algún reclamo al servicio.

Casos de Búsqueda de Orígenes

- Usuarios ingresados durante el trimestre correspondiente a la supervisión.
- Usuarios que hayan presentado algún reclamo al servicio.

b. Cantidad mínima anual de Carpetas Individuales a revisar mediante muestras, según línea de acción y programa

TIPO DE PROGRAMA	CARPETAS A REVISAR*
Cuidado Alternativo Residencial	20
Cuidado Alternativo Familiar	20
Diagnóstico ambulatorio	20
Programas ambulatorios: PRM, PIE, PEC, PEE, PAS, PAD, PRI, PDC, PDE, PPF	20
FAE Captación	20
Oficinas de Protección de Derechos (No afectas a Traspaso OLN)	20
Proyectos residenciales colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado	12
Fundaciones acreditadas para ejecutar el programa de adopción	20

* Considerar que, en caso de que el proyecto cuente con menos casos de los solicitados, se debe revisar el total de casos vigentes.

c. *Cantidad mínima anual de niños, niñas y adolescentes a revisar mediante muestras, según línea de acción y programa para abordar procesos/etapas de intervención*

TIPO DE PROGRAMA	CASOS A REVISAR*
Cuidado Alternativo Residencial	20
Cuidado Alternativo Familiar	20
Programas ambulatorios: PRM, PIE, PEC, PEE, PAS, PAD, PRI, PDC, PDE, PPF	20
FAE Captación	15
Oficinas de Protección de Derechos (No Afectas a Traspaso OLN)	20
Proyectos residenciales colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado	12
Fundaciones acreditadas para ejecutar el programa de adopción	20

* Considerar que, en caso de que el proyecto cuente con menos casos de los solicitados, se debe revisar el total de casos vigentes.

d. *Cantidad mínima anual de niños, niñas y adolescentes a revisar mediante muestras Evaluación Diagnóstica*

TIPO DE PROGRAMA	NÚMERO MÍNIMO DE DILIGENCIAS DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA
DAM	20

e. *Acercamientos para conocer la Opinión de niños, niñas, adolescentes y adultos, según línea de acción o programa.*

Independiente de la modalidad y lo que implica el acercamiento con los niños, niñas, adolescentes y con los adultos (Familia, referente o Tutor de Trato Directo), al momento de recoger la información para aplicar el ámbito opinión, se deberá contemplar entrevistas con, a lo menos, tres personas por cada dimensión (Niñas, niños, adolescentes y/o Adultos). Lo anterior, apunta a resguardar la confidencialidad de la opinión entregada respecto de la calidad de la atención recibida por el proyecto.

Sin perjuicio de la programación establecida para el contacto directo con los usuarios y equipo directo de los proyectos e independiente de los objetivos definidos para la supervisión que se lleve a cabo, es relevante recalcar que, el/la supervisor/a técnico debe exteriorizar recurrentemente; tanto a los niños, niñas, o adolescentes atendidos por el proyecto como a sus adultos referentes y a personal del equipo; su disposición a contar con momentos de escucha en caso de que alguno de ellos lo requiera. Para ello, propiciará que esta comunicación se lleve a cabo en un espacio tranquilo, encuadrando además la situación de diálogo, en términos de que, de advertirse situaciones de riesgo para los niños, niñas o adolescentes atendidos, a el/la supervisor/a le corresponderá efectuar todas las acciones inmediatas y de corto plazo, tendientes a asegurar su resguardo y protección. Este encuadre resulta fundamental para favorecer un contexto de seguridad y transparencia, que permita

contener determinadas experiencias de angustia, así como sostener las acciones a efectuar tras la conversación.

7.10 Supervisión Técnica a Proyectos de Colaboradores Acreditados que inician funcionamiento

Respecto de los proyectos que comienzan su ejecución, ya sea por vía de licitación o asignación directa, es necesario considerar acciones específicas para la primera instancia, la cual debe llevarse a cabo de manera presencial. Entre estas acciones se cuenta:

- Revisión conjunta con director/a de proyecto de la pauta de evaluación ex - ante (de licitación o asignación directa) considerando principalmente los aspectos expuestos en dicha pauta para la mejora durante la ejecución del proyecto.
- Observar la Carta Compromiso relativa a infraestructura presentada en el proceso de adjudicación, a partir de la cual se ha de revisar el inmueble, equipamiento y aspectos relacionados con la Prevención de Riesgos y Seguridad comprometidos por el colaborador acreditado, cotejando esto con las características reales con que cuenta el proyecto en la visita.
- Visualizar la Carta Compromiso relativa a recurso humano comprometido por el Colaborador Acreditado, con la cual se ha de cotejar la dotación e idoneidad del equipo que, efectivamente, se encuentra contratado por la Institución para el proyecto.
- Para el caso de proyectos de administración directa, se ha de considerar el cumplimiento estricto de los estándares de infraestructura y recurso humano contenidas en las orientaciones técnicas de la modalidad.

Adicionalmente, en caso de que el proyecto que inicia su ejecución hubiera sido adjudicado al **mismo colaborador acreditado que ejecutaba el proyecto antecesor**, constituyendo un proyecto de continuidad de atención, se deben realizar las siguientes acciones en la primera supervisión, a partir de los datos registrados en *Módulo de Supervisión Técnica*:

- Reevaluar el 100% de los criterios del Informe de Supervisión que mantenían hallazgos sin ser subsanados al término del proyecto anterior, previo a su desistimiento por finalización de ejecución. (Ver apartado *Consideraciones para el seguimiento de compromisos*)
- De advertirse la mantención de dichas deficiencias, se deben levantar los hallazgos y compromisos correspondientes, consignando en ellos que son falencias remanentes de proyecto anterior.

Cabe señalar que esta reevaluación se realiza con el objetivo que no se invisibilicen posibles hallazgos que se conserven en el nuevo proyecto, propendiendo a la mejora de aspectos que pudieran afectar la atención de niños, niñas y/o adolescentes relevando la continuidad efectiva de atención.

Por tanto, en la primera supervisión a un proyecto los ámbitos a abordar refieren a "Condiciones

para la intervención/evaluación/de cuidado y protección" y "Recurso humano", iniciando el seguimiento de la calendarización en el siguiente periodo de ejecución de supervisión definida por calendarización.

La supervisión inicial a estos proyectos debe realizarse **dentro del mes 1 a partir de la fecha de inicio de convenio**, independiente de la línea de acción que ejecute. Por ejemplo, un proyecto cuyo convenio inicia el día 15 del mes, tendrá plazo al día 15 del mes siguiente para ser supervisado, comenzando el abordaje de la calendarización al siguiente mes o trimestre, según corresponda.

Todo lo anterior debe ser realizado aun cuando el proyecto no cuente con código habilitado en plataforma, ya que, una vez se encuentre éste disponible para el *Módulo de Supervisión Técnica* se podrá elaborar el respectivo informe de supervisión consignando en el apartado de Conclusiones la fecha efectiva de la visita en terreno.

7.11 Supervisión Técnica a Proyectos que Finalizan Funcionamiento

Este procedimiento se realiza de acuerdo con lo indicado en la Nota Técnica N°5 Versión 2/2021 "Procedimiento de Control y Asesoría Técnica, desde el proceso de supervisión, para la oportuna y completa entrega de Carpetas Individuales de Niños, Niñas y Adolescentes por término de un proyecto" socializada a través de Memorándum N°190, de la Dirección Nacional del Servicio Nacional, de fecha 19 de marzo de 2021, o sus correspondientes actualizaciones.

Considerando que el proyecto finaliza su ejecución, se ha de efectuar una supervisión en el último mes de vigencia de acuerdo con el convenio, independiente de si se trata de proyecto residencial o de atención ambulatoria, a fin de documentar el término de proceso de supervisión con ese determinado proyecto. Será de suma relevancia que el/la supervisor/a técnico/a incluya en las conclusiones del informe el estudio de la población vigente y la lista de espera, como también el modo en que se ha gestionado el traspaso de casos de niños, niñas y/o adolescentes para continuidad de atención.

Por otra parte, y en términos del *Módulo de Supervisión Técnica* y respecto de la elaboración de informe, se ha de consignar la fecha de última visita o conexión en caso de realizarse remotamente y, dentro del seguimiento a compromisos requerido, se ha de efectuar el desistimiento de compromisos[25] a objeto de realizar el despeje de datos que, por el término del proyecto, no poseerán más seguimientos. Resulta también relevante incluir en las conclusiones del informe el número de compromisos desistidos en esta acción final, de manera que el dato se encuentre disponible en caso de consultas internas o externas al Servicio.

[25] De acuerdo con lo estipulado en el presente documento, punto 9.2, letra d) "Consideraciones para el seguimiento de compromisos"

- *Supervisión Técnica a Oficinas de Protección de Derechos que finalizan funcionamiento por traspaso a OLN*

Con relación al proceso de cierre de las Oficinas de Protección de Derechos (OPD) y el establecimiento de las Oficinas Locales de la Niñez (OLN), como parte del nuevo sistema de protección administrativa, el cual se instalará en un plazo de 5 años a contar del 15 de marzo de 2022, se genera como desafío para el Servicio, el poder efectuar un proceso de despeje y traspaso técnico asistido, a fin de asegurar la continuidad de la atención de los niños, niñas, adolescentes y sus familias vigentes en OPD y que deberán ser traspasados a las OLN.

A través del Memorándum N°035/2022 se entregaron procedimientos que establecen las acciones a seguir para el traspaso. Este memorándum hace referencia a tres ciclos, siendo la Subsecretaría de la Niñez, el ente encargado de reportar al Servicio de Protección Especializada la calendarización de los ciclos siguientes de instalación que podrían generarse durante el año 2023. Por lo tanto, toda OPD incorporada dentro de los ciclos de traspaso, incluidos en el memorándum N°035/2022 o siguientes que dicten sobre esta materia, se deberán regir por la frecuencia y acciones de supervisión que, de manera general a continuación se indican, y que podrán ser complementadas con notas técnicas en caso de que se requiera.

La frecuencia y ámbitos que deberán ser supervisados de las OPD en cierre y traspaso a OLN, contará con un incremento de la periodicidad a fin de poder dar cumplimiento a los procedimientos establecidos y plazos para la revisión de los casos en el área de protección.

OPD (Incorporadas a Ciclos para el Traspaso a OLN)

ÁMBITO	1° Bimestre	2° Bimestre	3er Bimestre	4° Bimestre	5° Bimestre	6° Bimestre
Funcionamiento Técnico Administrativo (Solo se abordarán las Dimensiones: Carpetas Individuales y Registro en sis.mejorninez.cl)	X	X	X	X	X	X
Hechos Contingentes o de Crisis	Cada vez que sea necesario					
Proceso de intervención proteccional (Todas sus dimensiones)	X	X	X	X	X	X

A modo de ejemplo, actualmente, y con la entrada en vigor del presente lineamiento de supervisión, se encontrará en ejecución el segundo ciclo, el cual contempla que durante el mes de marzo 2023 se efectúa el hito de traspaso. Esto implica que las acciones de supervisión en este ciclo deberían formalizarse en el primer bimestre, y durante el primer mes del 2° bimestre (marzo). En el caso del tercer ciclo, se contempla para junio 2023 el hito de traspaso; por lo tanto, y en base al volumen de casos a revisar, se recomienda comenzar desde el primer bimestre las acciones de

despeje y revisión de los ámbitos señalados en el cuadro precedente, para posteriormente en el último mes del 3° bimestre (junio) lograr cumplir con el hito de traspaso.

- *Supervisión Técnica a Coadyuvantes que finalizan funcionamiento al 31 de marzo de 2022.*

De acuerdo con lo establecido en la ley N°21.496, que indica el deber de reevaluación de los colaboradores acreditados del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia con plazo al 31 de marzo de 2023, la supervisión técnica deberá considerar los ámbitos indicados en el apartado de calendarización. Considerando que se proyecta una última supervisión correspondiente al primer trimestre, se enfatiza que, a partir del abordaje del ámbito asociado a procesos de intervención, se deben considerar las acciones ejecutadas para el egreso, derivación y/o revinculación familiar, a fin de que queden consignadas en el informe las gestiones efectuadas por el coadyuvante en estas materias, y el/la supervisor/a pueda tener a la vista los respaldos asociados a las comunicaciones pertinentes a las causas proteccionales del Tribunal de Familia o competente, según corresponda.

8 DIRECTRICES PARA EL PROCESO DE SUPERVISION TECNICA REGIONAL A PROYECTOS DE LA OFERTA EJECUTADA POR ESTE SERVICIO, COLABORADORES ACREDITADOS, ORGANISMOS COADYUVANTES Y FUNDACIONES QUE EJECUTAN PROGRAMAS DE ADOPCION (Solo Región Metropolitana)

El proceso de Supervisión Técnica en su nivel operativo regional, como todo proceso, se conforma de una serie de etapas que han de efectuarse paso a paso para su validación[26]. De modo sucinto, estas etapas se componen de diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación.

Las unidades regionales, bajo la responsabilidad de las jefaturas, organizarán la distribución de la oferta regional de acuerdo con la realidad territorial y los criterios de priorización, procurando establecer una relación proporcional entre cantidad de proyectos y supervisores/as técnicos/as, teniendo en consideración, a lo menos, los siguientes aspectos y recomendaciones:

- Equidad en la relación de supervisor/a y proyectos asignados, incluyendo los de colaboradores acreditados sin financiamiento del estado y coadyuvantes, según cantidad y frecuencia de supervisión.
- Privilegiar que sea un mismo/a supervisor/a para aquellos proyectos que se encuentran en un mismo territorio comunal.
- Favorecer que los proyectos del circuito "24 horas" cuenten con un mismo supervisor/a técnico/a.

[26] Considerar Memorándum N°99 de 06 de junio de 2022 denominado Procedimiento y flujo para la planificación, ejecución y elaboración de los Informes de Supervisión – Ciclo PHVA

- Facilitar que los proyectos PRI sean otorgados a los mismos/as supervisores/as técnicos/as asignados/as a los proyectos de cuidado alternativo residencial de primera infancia.
- Considerar duplas de supervisores/as- fiscalizadores/as para la oferta residencial de colaboradores acreditados, coadyuvantes o fundaciones que ejecutan programa de adopción, en las que ocurran situaciones de crisis o contingencia puntuales.
- A objeto de evitar los sesgos que, naturalmente, se instauran en procesos de asesoría, control y retroalimentación, se sugiere que los proyectos asignados a los/las supervisores/as técnicos/as sean modificados tras un periodo de un año de permanencia, favoreciendo a su vez, el conocimiento de otros proyectos de la oferta, lo que deriva en la amplitud de perspectiva y favorece la acumulación de experiencias de supervisión diversas.

8.1 Diagnóstico del proceso de supervisión técnica regional

El proceso de supervisión técnica regional, como se ha indicado, consta de distintas etapas: diagnóstico, elaboración, monitoreo y evaluación, las cuales solventan un proceso sólido que se funda en la evidencia y además permite considerar elementos territoriales propios de cada equipo regional.

Así, como metodología para efectuar el diagnóstico respecto de aspectos del equipo regional, es preciso considerar la propia evaluación[27] de los planes regionales comprometidos para el año 2022, analizando la información entregada desde la Unidad de Supervisión Técnica Nacional, para detección de los aspectos a mantener y/o mejorar en el siguiente periodo. Se estima que, al menos esta evaluación final del año sea una instancia participativa de la totalidad del equipo, pudiendo revisar aspectos cualitativos y cuantitativos de su desempeño, conjugando a su vez, la búsqueda de estrategias creativas y atingentes al territorio con miras a la mejora continua.

Además de lo anterior, y como un modo de incorporar aspectos cualitativos al análisis, se sugiere utilizar para el diagnóstico la herramienta FODA[28], que guía la reflexión y facilita la visualización los diversos aspectos involucrados en el desempeño del equipo. Esta herramienta permite el planteamiento de estrategias de futuro a partir del análisis de la situación presente. Con ella, se consigue organizar la información generada a través de una dinámica grupal en una tabla de doble entrada, que sitúe esta información en función de las limitaciones (Debilidades y Amenazas) y las potencialidades (Fortalezas y Oportunidades) de una situación determinada. De esta forma, a través de la aplicación de la técnica, se obtiene información de los aspectos positivos y negativos de una situación concreta para el momento presente, conformando una técnica útil para la planificación estratégica.

[27] Anexo 7: Formato Evaluación Plan Regional
[28] Anexo 8: Formato Diagnóstico Regional y Plan Regional de Supervisión Técnica 2023

Factores asociados a FODA:

F. Fortalezas	**Todos los aspectos positivos que deben mantenerse o reforzarse. Constituyen capacidades o factores de éxito propias del equipo que aportan al logro de objetivos.**
O. Oportunidades	Todas las capacidades y recursos potenciales que se debieran aprovechar, presentes en el entorno del equipo.
D. Debilidades	Las necesidades actuales que implican aspectos negativos que deberían modificarse. Hace referencia a las limitaciones o autocríticas internas.
A. Amenazas	Todo lo que supone riesgos potenciales y que debiera prevenirse, pero que no dependen de la acción del propio equipo, sino que constituyen elementos externos, del entorno.

A partir de los cuatro elementos que componen el análisis FODA, se plantean estrategias de trabajo a futuro, teniendo presente las funciones asociadas al proceso de supervisión técnica y las iniciativas puestas en marcha por la unidad regional, entre las cuales se sugiere:

Estrategias de Mantenimiento: ligadas a las fortalezas. Consiste en reforzar y establecer los cauces necesarios para mantener (y dentro de lo posible potenciar) aquellos factores internos de éxito.
Estrategias de Aprovechamiento: ligadas a las oportunidades. Se trata de aprovechar las oportunidades favorables del entorno con el fin de apropiárselas e integrarlas en la acción del colectivo
Estrategias de Corrección: ligadas con las debilidades. Puesto que se trata de aspectos negativos dependientes del propio actor es necesario que corrija cuanto antes los hechos o las situaciones que los provocan.
Estrategias de Afrontamiento: ligadas a las amenazas. Hay que afrontar cuanto antes las cuestiones desfavorables externas al actor, con el fin de neutralizar o eliminar sus efectos.

8.2 Elaboración del Plan Regional de Supervisión Técnica

El Plan propiamente tal, se elabora mediante el formato adjunto considerando principalmente tres aspectos: criterios de priorización, recursos básicos y esenciales para la ejecución de este proceso a nivel territorial[29] y distribución de la oferta regional en la dotación profesional, de cada equipo de Supervisión Técnica Territorial.

Sin perjuicio de lo anterior, se ha de considerar lo establecido en el artículo N°39 de la ley 21.302, De la supervisión y fiscalización, que declara que la supervisión *"se hará, al menos, semestralmente respecto de todos los programas a lo largo del país"*, por lo que, ningún proyecto puede superar un periodo de 6 meses sin ser supervisado técnicamente por este Servicio.

[29] Dentro de los recursos a considerar por Jefatura de la Unidad de Supervisión y Fiscalización para el cumplimiento de las supervisiones efectuadas en modalidad presencial, se cuenta la oportuna solicitud de cometidos funcionarios para el caso de supervisiones en zonas alejadas del lugar habitual de trabajo.

a) Criterios de priorización de proyectos para la supervisión técnica:

Al momento de efectuar el plan regional de supervisión técnica se deben considerar los siguientes aspectos como guía para sus definiciones:

- Salvaguardar la supervisión técnica de la oferta de cuidado de alternativo residencial y familiar (según frecuencia, ámbitos y dimensiones especificadas en los presentes lineamientos).
- Supervisar la oferta ambulatoria según frecuencia, ámbitos y dimensiones especificadas en los presentes lineamientos.
- Realizar supervisiones técnicas utilizando la metodología presencial o remota, esta última si, en forma fundada tras el análisis regional, se determina como la alternativa viable de mantener la continuidad que distingue este proceso.
- En el caso que la unidad regional, excepcionalmente, presente alguna situación que obligue a abordar un número menor de proyectos de la oferta ambulatoria regional, se deberá considerar la presencia de, al menos uno, de los siguientes criterios listados en forma aleatoria, a fin de que sean aplicados según la realidad regional para la priorización de los proyectos:

    - Proyectos que registran en la última supervisión del Ámbito Proceso de Intervención alguna de las siguientes dimensiones: diagnóstico integral, plan de intervención individual, desarrollo de la intervención, desarrollo de la intervención con las redes y/o reportes de avance, un resultado promedio igual o inferior a 2.5. En el caso de programas de diagnóstico, las dimensiones a considerar son las de Ámbito de Proceso de Evaluación, a saber, etapa evaluativa y/o informes elaborados.
    - Proyectos que registran en la última supervisión de la dimensión Recurso Humano, un resultado promedio igual o inferior a 2.5.
    - Proyectos que han iniciado funcionamiento.
    - Por otro criterio que determine la propia dirección regional de acuerdo con el análisis de su realidad territorial y que debe explicitarse en el propio plan.

b) Elementos básicos para la ejecución de este proceso a nivel territorial

- Situación de la Unidad Regional de Supervisión Técnica[30], resultante del análisis realizado respecto de las condiciones reales con las que cuenta la unidad para efectuar las funciones asignadas (cantidad de supervisores, equipamiento, situaciones particulares de la región, tales como: estado de excepción, dispersión geográfica, adversidades climáticas, sanitarias, entre otros).
- Definición de las supervisiones técnicas, por modalidad y metodología utilizada para su

[30] En estas condiciones se considera solo la cantidad de supervisores disponibles para asumir sus funciones en la unidad de acuerdo a la dotación determinada en Dotación Autorizada para el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, es decir, no se deben considerar las licencias médicas, uso de feriado legal, días administrativos, entre otros, dado que estos son propios de la dinámica de trabajo de las unidades y departamentos que deben coordinarse y preverse con la debida antelación.

realización, considerando la distribución de la oferta regional según dotación de la unidad.

- Resulta relevante considerar, dentro de la oferta ambulatoria supervisada en forma trimestral, a los proyectos de FAE Captación, PRI y las fundaciones que ejecutan programas de adopción.
- Incluir la oferta de colaboradores acreditados que no reciben aporte financiero del Estado (AFE) dentro de las supervisiones técnicas que debe realizar la unidad regional de supervisión.
- Mantener la frecuencia de supervisiones establecida para este año 2023, según modalidad, independiente de la metodología utilizada (presencial, remota o híbrida)
- En cuanto al abordaje de Procesos de Intervención, se debe considerar una muestra acorde a la establecida en los presentes lineamientos según modalidad de atención, para validar una supervisión orientada a abordar este ámbito, es decir, se debe seleccionar una muestra que responda a criterios técnicos para dar cuenta del funcionamiento y gestión del proyecto en esta materia.
- En aquellos casos en que, excepcionalmente, las condiciones imposibiliten adscribirse a los presentes lineamientos técnicos, respecto de las supervisiones en horario no hábil (nocturnas, días festivo o fines de semana), se deben consignar los fundamentos respectivos del caso. A modo de ejemplo, el estado de excepción determinado por el Presidente de la República, el cual se ha decretado y mantenido en macrozona sur del país.
- Asimismo, en cuanto al cumplimiento de la calendarización de ámbitos/dimensiones para la oferta ambulatoria, se debe velar por el abordaje del Proceso de intervención o Evaluación, para lo cual el/la Director/a Regional puede disponer de apoyos excepcionales desde otras unidades, ante situaciones que afecten a la dotación de la unidad, hasta que se logre contar con las condiciones requeridas al interior del equipo para supervisar toda la oferta regional en concordancia con las indicaciones planteadas en estos lineamientos.
- El plan y sus actualizaciones, en caso de modificarse las condiciones regionales, deben ser previamente retroalimentados mediante correo electrónico por la Unidad Nacional de Supervisión Técnica. Una vez que la dirección regional cuente con este insumo y proceda a su aprobación, se requiere que los documentos sean formalizados mediante resolución exenta y enviados por memorándum a la División de Supervisión, Evaluación y Gestión. Cabe hacer presente que cuando el plan se actualiza, sus modificaciones entran en vigencia a partir de la fecha de la nueva resolución exenta que elabore la Dirección Regional.
- El plazo de entrega de la Evaluación del Plan Regional 2022 y el Plan Regional para 2023 tienen como fecha máxima de entrega el día viernes 20 de enero de 2023.

8.3 Monitoreo del Plan Regional de Supervisión Técnica

El adecuado cumplimiento de la ejecución del plan regional implica un trabajo planificado, coordinado y constantemente monitoreado a fin de prevenir brechas entre lo planificado y lo realizado, activando estrategias necesarias para el logro de las actividades planteadas. El monitoreo tiene diversas aristas y niveles de observancia ya que, en principio, el/la propio/a supervisor/a

técnico/a debe monitorear el avance de las supervisiones de sus proyectos, considerando la elaboración y tiempos de entrega de informes con su correspondiente seguimiento a compromisos y el resto de las tareas asociadas a la unidad.

A nivel regional, la acción de monitoreo recae en el/los, coordinador/es y/o en jefatura, dependiendo de la dotación con la que cuente cada región, contando para el ejercicio de esta labor con el Reporte N°1 del *Módulo de Supervisión Técnica*, el cual, a partir de la visualización de la planificación de informes versus el estado de estos, entrega la posibilidad de realizar análisis sobre el cumplimiento de Lineamientos de Supervisión en relación con la frecuencia de supervisión según modalidad de atención, cumplimiento de Lineamientos de Supervisión en relación al tiempo de demora entre la visita del supervisor/a al proyecto y la firma del Director/a Regional, y análisis de nudos críticos en los temas mencionados.

De la misma manera, y a objeto de apoyar el ejercicio de monitoreo, la Unidad Nacional de Supervisión Técnica remite reportes al mes, mediante correo electrónico, los cuales se denominan "Alertas de supervisión", por cuanto ofrecen en detalle el progreso en la cobertura de supervisiones técnicas efectuadas por los equipos, aportando al control que se lleva a cabo por las correspondientes jefaturas.

8.4 Evaluación del Plan Regional de Supervisión Técnica

La última fase del proceso corresponde a la evaluación del plan, etapa a partir de la cual se busca que el equipo regional, liderado por la correspondiente jefatura, logre valorar de manera sistemática y objetiva la oportunidad de las acciones realizadas; el rendimiento del plan y la eficacia/eficiencia con las cuales se ha llevado a cabo su proceso de ejecución. Para lo anterior, los informes de retroalimentación trimestral remitidas desde la Unidad Nacional a las Unidades de Supervisión y Fiscalización regionales se erigen como un insumo relevante a considerar.

De este modo, para hacer la evaluación del plan, y tal como se ha señalado, se ha de considerar el formato que contiene indicadores de logro que plasman el nivel de desempeño alcanzado por el equipo para el cumplimiento de lo planificado.

9 ELABORACIÓN DE LOS INFORMES DE PROCESO DE SUPERVISION TÉCNICA

Como se ha señalado, para cada instancia de supervisión se ha de efectuar el correlato de la instancia, cuyo producto es el Informe de Supervisión Técnica como tal, en el cual deben indicarse los siguientes aspectos básicos: criterios observados que cumplen y aquellos que presentan deficiencias con sus correspondientes compromisos y los plazos para su cumplimiento, así como el

seguimiento a los compromisos con plazo ya cumplido, detallando además, a los participantes del equipo que estuvieron en la instancia de supervisión.

La elaboración de un Informe de Supervisión, demanda manejar con extremo cuidado la información a consignar, atendiendo en todo momento las siguientes indicaciones:

- **Deber de reserva y confidencialidad:** Un aspecto fundamental a tener en cuenta de manera general, en todo el cuerpo del informe es que **no se debe incluir nombres de niños, niñas, adolescentes y/o adultos relacionados** ya que la individualización de los niños, niñas o adolescentes es considerada *"Dato Personal"*, por el artículo 2° letra f) de la Ley N°19.628 sobre Protección de la Vida Privada que señala: *"Datos de carácter personal o datos personales, los relativos a cualquier información concerniente a personas naturales, identificadas o identificables"*. Por tanto, de ser necesario, se deben utilizar iniciales o codnino o RUN.

- **Coherencia técnica y claridad:** Debe cuidarse que no existan contradicciones entre las distintas afirmaciones expuestas en los informes. De igual modo, las aseveraciones que se planteen deben: ser coherentes con la evidencia encontrada, formuladas de manera precisa y concisa (sólo lo atingente al aspecto abordado), cuidando la redacción y ortografía utilizada.

Cabe señalar que un informe de supervisión firmado/aprobado por el/la Director/a Regional constituye un documento público, por lo cual no puede ser modificado de modo posterior a dicha formalización, por lo que se insta a los equipos a focalizar en la calidad de la información contenida en él.

Los informes, en tanto producto del proceso descrito, se efectúan a través de una serie de etapas, las cuales son comunes a la totalidad de informes, sean estos efectuados en el *Módulo de Supervisión Técnica*[31]o a través de registro digital en formato Excel[32] para el caso de coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones. Dichas etapas refieren a:

- Planificación de supervisión
- Elaboración de informe por el /la Supervisor/a técnico/a
- Revisión/aprobación de informe por coordinador/a o jefatura, dependiendo de la región.
- Finalización y envío del documento.

9.1 Planificación de supervisión:

Previo a iniciar la elaboración de un informe de supervisión en *Módulo de Supervisión Técnica* se

[31] Considerar Memorándum N°83 de 26 de mayo de 2022 denominado Instructivo Técnico Módulo Supervisión Técnica.
[32] Existen particularidades en términos operativos para este formato, las cuales serán descritas en los siguientes puntos.

debe haber generado previamente la planificación correspondiente, definiendo si esta es de tipo "normal" o de "urgencia". Esta planificación solo pueden realizarla los funcionarios/as que tienen perfil habilitado para este fin, como son los/as coordinadores/as y jefaturas de la unidad, dependiendo de la región, quienes detentan, entre otras, la función de monitorear la ejecución del proceso de supervisión regional.

Para el caso de informes en registro digital formato Excel de coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones, la planificación se efectúa de modo concordado coordinadores/as o jefaturas y el /la supervisor/a técnico/a, previniendo el alcance con otras acciones y evitando realizarlas a fin del periodo trimestral estipulado para ello.

9.2 Elaboración de informe de supervisión

En su configuración básica, los informes de supervisión están estructurados por *ámbitos* o macro temáticas, los cuales se dividen en *dimensiones* que representan temas intermedios las que, a su vez, se hallan conformadas por criterios, siendo estos los elementos específicos que deben ser sometidos a observación, revisión y calificación por parte de los/las supervisores/as técnicos/as.

En términos de oportunidad, se recomienda iniciar el informe en el *Módulo de Supervisión Técnica* el mismo día de la fecha en que se efectúa la supervisión técnica. Si ello no ocurriese, el supervisor/a tiene un plazo máximo de 7 días para iniciarlo. De haber sobrepasado este límite, el/la coordinador/a o jefatura de unidad correspondiente, debe solicitar la modificación de la fecha de supervisión mediante correo electrónico a Unidad Nacional de Supervisión Técnica, incluyendo la siguiente información:

Código del proyecto	Nombre del proyecto	N° del Informe en proceso	Fecha existente del Informe	Fecha que debe constar en informe	Justificación técnica

Cabe indicar, que cada informe iniciado debe ser finalizado por la misma persona, por lo que no es posible modificar fechas ante situaciones excepcionales como, por ejemplo, licencia médica de quien inició un informe. En este caso, el/la coordinador/a o jefatura, según corresponda y a partir de la información con la que cuente y momento del ciclo mensual o trimestral en que se dé la situación, deberá definir si realizar una nueva supervisión al proyecto o, si es factible, otorgar tiempo al retorno del/la supervisor/a para que pueda dar cuenta de su visita o conexión realizada.

Por otra parte, si la ejecución de una supervisión técnica demanda más de una jornada laboral se debe registrar como fecha de supervisión el último día en que tuvo contacto directo con el proyecto

vía presencial o remota, considerando que, tal como se señaló anteriormente, el periodo entre una y otra instancia no debe sobrepasar los 5 días hábiles. Así, no corresponde consignar como fecha de supervisión a aquellos días en que se realizan otras acciones propias del proceso, tales como: revisión de la base de datos en www.sis.mejorninez.cl, o recepción de documentos solicitados al proyecto para supervisar. En dicho sentido, es importante indicar que las acciones previas deben haberse realizado en el mismo periodo en que, por frecuencia, corresponde realizar la supervisión; sin embargo, es dable mencionar que, en un mes o trimestre, dependiendo del modelo supervisado, se pueden efectuar más de una supervisión y, por ende, más de un informe.

Para el caso de informes en registro digital formato Excel, se espera que igualmente sea iniciado en un tiempo pertinente para su elaboración, de manera de mantener la oportunidad del proceso y el trasvase de información no contaminada por el paso del tiempo.

Se presentan a continuación consideraciones para aspectos tales como: calificación de criterios, levantamiento de hallazgos, generación de compromisos, seguimiento a estos y formulación de conclusiones, a fin de otorgar parámetros que brinden consistencia a lo consignado en el informe.

a) Consideraciones para la calificación de criterios

La escala de evaluación para la calificación de cada uno de los criterios de los informes de supervisión considera los siguientes puntajes:

Puntaje	Detalle
4	SUPERA LO COMPROMETIDO
3	CUMPLE CON LO EVALUADO
2	CUMPLE PARCIALMENTE CON LO EVALUADO
1	NO CUMPLE CON LO EVALUADO
0	NO APLICA/NO ES POSIBLE DE CALIFICAR

La asignación de los puntajes debe ajustarse a lo definido en la respectiva rúbrica[33] del Informe de Supervisión que se seleccionó y según los medios de verificación[34] que el/la supervisor técnico/a tuvo a la vista. Cabe señalar que, como se ha señalado, los verificadores que no sean revisados en el recinto del proyecto (porque fueron enviados al supervisor/técnico/a), deben ser subidos por el/la supervisor/a a Sharepoint de su unidad, en el caso que sean eventualmente requeridos por alguna instancia interna o externa del Servicio.

[33] Se entiende como rúbrica, los instrumentos elaborados para cada informe de supervisión que contiene, por criterio, el argumento técnico establecido para calificar con uno u otro puntaje, incluyendo además ejemplo/s de verificador/es que se pueden solicitar para corroborar el cumplimiento de lo requerido (no excluyen otros verificadores que el proyecto y el supervisor consideren pertinentes) y cuya finalidad es estandarizar criterios que utilizan los/as supervisores/as técnicos/as para la asignación de los puntajes, permitiendo disminuir la subjetividad en la evaluación del comportamiento de los proyectos en los distintos aspectos o materias de su quehacer.

[34] Corresponde a la evidencia que permite comprobar que una actividad, trabajo acción se llevó a cabo. (Ejemplos: registro de intervención, actas de reunión, documento de inducción al personal, oficio, memorándum, etc.)

En este contexto, y de acuerdo con los puntajes consignados en las rúbricas, se ha de considerar que:

- El puntaje 4 es aplicable sólo en algunos criterios, y aplica cuando el/la supervisor/a técnico/a valora como atingente otorgar calificación de sobrecumplimiento al observar algún aspecto en que se supera lo comprometido por convenio pudiendo, además, destacar buenas prácticas del equipo y aspectos innovadores que favorecen la atención o gestión del proyecto, lo que permitirá consolidar esta relevante información y estudiar su posible reproducción en otros proyectos o líneas de acción.
- Para el caso del otorgamiento de puntaje 3 o 4, el /la supervisor/a deberá transmitir información respecto al *cómo* o a *qué nivel* es que el proyecto cumple o supera lo comprometido, comprendiendo que es información relevante para la comprensión de un tercero respecto de elementos ponderados, comentando a su vez, qué medios de verificación se tuvo a la vista.
- Conforme a lo anterior y para el caso de las variables estructurales, cabe considerar que la evaluación es dicotómica, siendo metodológicamente adecuada su evaluación mediante lista de comprobación o *check list.*
- El puntaje 2 solo es utilizable en aquellos criterios que aluden a variables de proceso, por lo que se ha de considerar su aplicación únicamente en estos casos.
- La utilización de los puntajes 2 o 1, aluden a situaciones evaluadas como deficitarias, lo que implica el levantamiento de hallazgos y establecimiento de compromisos.
- Por último, la utilización del puntaje 0 puede sustentarse, bien porque el criterio no aplicaba para el proyecto o para el caso revisado, o porque no fue posible evaluarlo ya que no se contó con verificadores a la vista. Cualquiera sea la situación, se deben consignar las razones o motivos para la utilización de este puntaje.
- En el caso de utilización del criterio "Otros" incluido en todas las dimensiones de la totalidad de informes, éste debe ser utilizado solo en caso de que el aspecto a calificar no se encuentre incluido en el resto de los criterios anteriores de la dimensión que se evalúa, debiendo ajustarse en todo lo demás, a lo señalado sobre la calificación de los criterios.
- En el caso de informes de coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones, existe una columna para cada criterio denominada "Observación", pudiendo en ella registrarse algún aspecto relacionado con el criterio evaluado (por ej. destacar alguna buena práctica, señalar el motivo para calificar con 0). Por otra parte, y con el fin de evitar modificaciones de fórmulas contenidas en el formato Excel, se recomienda "ocultar" y no "eliminar" las filas de criterios no supervisados.

b) Consideraciones para el levantamiento de hallazgos[35]

[35] Corresponde descripción de la no conformidad de los verificadores revisados frente a la evaluación de criterio

La calificación con puntaje 1 ó 2, como se ha indicado, alude a la advertencia de situaciones evaluadas como deficitarias, por lo corresponde levantar hallazgos, los que deben:

- Ser claros, precisos, concisos y relacionados directamente con el criterio evaluado.
- Indicar qué es lo que no cumple el proyecto, evitando transcribir lo señalado en la rúbrica a modo general.
- Revelar solo una falencia o deficiencia, permitiendo con ello acotar el seguimiento a realizar. Cabe señalar que un criterio puede tener más de un hallazgo.
- Otorgar el porcentaje de cumplimiento por parte del proyecto supervisado de acuerdo con el N considerado para la calificación, evitando copiar el rango señalado en la rúbrica, (por ej. "El 95% de X casos revisados cumple con..." en vez de señalar: "Entre el 81% y 99% cumple con...") otorgando la información precisa para la lectura de un tercero.
- Cuando sea pertinente, deben ser asociados a niños, niñas o adolescentes.
- En caso de que la falencia detectada aplique para más del 50% de la muestra seleccionada, se puede además levantar un hallazgo al proyecto, debiendo indicar en el compromiso los codnino o RUN a los que refiere el hallazgo para facilitar el seguimiento posterior.
- En el caso de la dimensión "Buzón de opinión" a revisar en proyectos residenciales para conocer la opinión de niños, niñas o adolescentes, los hallazgos deben ser registrados en el criterio "Otros" de la misma dimensión, dotando de trazabilidad a la opinión recogida por este medio.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que, si un hallazgo ha sido levantado en una supervisión previa y corresponde volver a abordar el criterio sin que se haya producido la superación de la falencia, se ha de calificar el criterio nuevamente con nota 1 o 2 según corresponda por rúbrica, ya que el informe ha de dar cuenta de la situación actual del proyecto y de la calificación realizada, pudiendo explícitamente señalar la repetición constatada en el levantamiento del nuevo hallazgo.

Es necesario precisar que los hallazgos registrados en un Informe de Supervisión deben aludir solo a los aspectos detectados *durante* una instancia de supervisión a objeto de no invalidar el proceso en sí mismo y sus fines. Así, si desde alguna otra unidad técnica de la dirección regional se levantan deficiencias o carencias propias de sus procesos internos, estos no deben consignarse en el citado informe de supervisión técnica, dado que surgen de exigencias, focos y directrices distintos a los del proceso de supervisión, lo que generaría distorsión de los datos recolectados en el *Módulo de Supervisión Técnica.*

c) Consideraciones para la generación de compromisos[36]:

Junto con el levantamiento de hallazgos, se deben instaurar los compromisos necesarios para la subsanación efectiva de las falencias detectadas. Visto de esta manera, el establecimiento de

[36] Obligaciones para ser cumplidas por los proyectos para la subsanación de los hallazgos.

compromisos contiene en sí mismo un enfoque de retroalimentación, dado que se busca determinar la manera de subsanar un error detectado y/o prevenir nuevas ocurrencias del mismo error a futuro.

De este modo, los compromisos formulados deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser claros, precisos, concisos y relacionados directamente con lo que debe realizar el proyecto para mejorar lo indicado.
- Incluir en cada compromiso sólo una acción a realizar por parte del proyecto, considerando que un hallazgo puede tener más de un compromiso.
- Al detectarse falencias que no pueden ser corregidas por extemporáneas debido a que, por ejemplo, se envió un informe de avance a Tribunal de Familia fuera del plazo, el compromiso se orientará a evitar la repetición de la falencia a futuro, pidiendo registrarse directamente un compromiso relacionado a la gestión del proyecto. Siguiendo con el ejemplo dado, el compromiso podría referir a la instalación o mejora por parte del director/a, de un sistema de control de plazos de remisión de informes a tribunal, lo que se constataría posteriormente mediante la revisión de una nueva muestra de carpetas a las que les haya correspondido remitir esos informes u otros antecedentes en los últimos meses al Tribunal competente. Así la constatación de la subsanación apunta a verificar que el equipo interventor incorporó como práctica lo precisado en el compromiso, relevando con ello el autocontrol de procesos y gestión.
- No corresponder a verbos de proceso, como, por ejemplo: gestionar, mejorar, mantener, etc. ya que aluden a una concatenación de acciones, dado que en sí mismos no pueden asegurar la solución efectiva de la falencia detectada y, por lo tanto, complejizan su seguimiento y la calificación del compromiso como cumplido.

Al igual que los hallazgos, los compromisos registrados en el Informe de Supervisión deben aludir solo a los detectado *durante* una supervisión técnica a objeto de evitar discrepancias, duplicaciones o incorporación de aspectos no revisados directamente en el marco de este proceso.

En este sentido, la plataforma permite la colaboración con las otras unidades evidenciándose en la disponibilidad total de los informes aprobados en el *Módulo de Supervisión Técnica,* desde donde cualquier unidad, con autonomía de gestión, puede efectuar los análisis correspondientes a sus propios objetivos, considerando dichos insumos como fuente de información secundaria a sus procesos.

d) Consideraciones para el seguimiento de compromisos

Es preciso indicar que este aspecto de la elaboración de un informe se halla por defecto incorporado en la plataforma, no realizándose en aquellas supervisiones de urgencia o adicionales en las que es preciso facilitar la oportunidad de la información oficial. Por otra parte, en el caso de

informes efectuados en registro digital en formato Excel, este relevante aspecto se ha de realizar de modo manual, siendo un punto relevante que enfatizar en la etapa de revisión/aprobación de los informes.

El seguimiento a los compromisos permite evaluar la gestión realizada en el periodo por el proyecto, y califica cada compromiso de acuerdo con las siguientes definiciones:

- **Cumplido,** cuando se comprueba, con los medios de verificación que se tienen a la vista, que el compromiso se cumplió por parte del proyecto y por tanto, la falencia fue superada. Cabe destacar que el cumplimiento no se enmarca en el solo hecho de realizar las gestiones por parte del proyecto, sino que efectivamente hay superación del hallazgo.

- **No cumplido**: cuando no se cuenta con los verificadores que permitan confirmar que el proyecto cumplió con lo establecido. También se debe calificar como no cumplido, cuando los verificadores tenidos a la vista son insuficientes para confirmar el cumplimiento de lo comprometido.

- **Desistido**: el supervisor(a) técnico(a) tendrá solo 2 razones para desistir un compromiso, pudiendo efectuarlo autónomamente desde la plataforma:

  1) Por egreso del proyecto del niño, niña o adolescente al que se asoció al compromiso.

  2) Por cierre del proyecto.

Excepcionalmente, ante compromisos levantados erróneamente y no detectados en la etapa de revisión, ya sea por no corresponder a la propia naturaleza del proyecto o por cualquier otra causal, se deberá desistir el compromiso.

A continuación, se expone un ejemplo de hallazgo/compromiso errado y el modo de dar seguimiento:

- Hallazgo: Falta efectuar la contratación de un psiquiatra (PPF).
- Compromiso: Contratar psiquiatra.
- Seguimiento del compromiso: Mediante correo electrónico el proyecto PPF indica que las orientaciones y normas técnicas de la modalidad no se requiere contratar psiquiatra, recurso que tampoco fue comprometido en el proyecto de funcionamiento del proyecto.
- Seguimiento: De acuerdo con las orientaciones y normas técnicas de la modalidad no se requiere contratar psiquiatra.

Para efectos de desistir compromisos por esta causal excepcional, en el caso de informes con registro digital en formato Excel se debe dejar constancia en el propio informe de los motivos de desistimiento.

En el caso de informes que constan en *Módulo de Supervisión Técnica*, el Director/a Regional procederá a solicitar su desistimiento remitiendo memorándum a la División de supervisión, evaluación y gestión con la solicitud de desistimiento de compromiso en cuanto se detecte la falencia, ya que, para iniciar el siguiente informe de supervisión se debe realizar el seguimiento a los compromisos levantados por parte del/la supervisor/a técnico/a, evitando reproducir el error en un nuevo informe.

Cabe señalar que los compromisos que se solicite desistir no deben tener seguimiento, ya que el sistema automáticamente asigna otro código a los compromisos *creados a razón de seguimiento no cumplido*, por lo que se bloquea la posibilidad de realizar el desistimiento. Por lo tanto, en la solicitud debe ser remitido el código del compromiso sin seguimiento. A objeto de efectuar una comunicación eficaz, es posible remitir en paralelo el memorándum escaneado mediante correo electrónico a jefatura de Unidad de Supervisión Técnica Nacional.

En dicho memorándum se deben consignar los siguientes antecedentes para facilitar el reconocimiento en la data:

Código del Proyecto	**Nombre del Proyecto**	**N° del Hallazgo**	**N° del compromiso**	**Justificación técnica del desistimiento**

e) Consideraciones para la formulación de conclusiones, retroalimentación y asesoría

Todo informe de supervisión incluye un aspecto de retroalimentación la cual se da, por una parte, a través de la generación de compromisos, y por otro lado, a través de la visión general del estado del proyecto y la apreciación técnica del supervisor, lo cual debe consignarse en el *Módulo de Supervisión Técnica,* de acuerdo con lo estipulado en Memorándum N°96 de 06 de junio de 2022 referido a Aspectos metodológicos para la aplicación de la función de Retroalimentación del Proceso de Supervisión Técnica.

En cuanto al acápite asesoría/retroalimentación, cabe precisar que, la retroalimentación que se espera sea explicitada, refiere al contexto global del proyecto, su estado de avance/retroceso o mantención de la gestión, fuertemente vinculado a variables estructurales. En cuando a la asesoría propiamente tal, esta refiere a aspectos importantes de relevar a partir de los ámbitos relacionados a variables de procesos, tales como de intervención/evaluación, interacción con los equipos profesionales, debiendo exponer aspectos concernientes a niños, niñas y adolescentes, quienes se identificarán a través de su codnino o RUN. Así, en dicho apartado es posible indicar de modo conciso las necesidades de gestión de caso a fin de guiar al proyecto y levantar información relevante ante la posible activación de otras unidades regionales.

Finalmente, la conclusión del informe sea por medio del Módulo de Supervisión Técnica o en archivo digital en formato Excel, se debe dar cuenta de la siguiente información:

- Modalidad en que se efectuó la supervisión: presencial, remota o híbrida. Si constó de instancia remota, deberá especificar a través de qué medio o aplicación tecnológica se realizó (por ej. Teams - Zoom).
- Si la supervisión se llevó a cabo en dos días diferentes, se ha de incluir ambas fechas.
- Criterios utilizados para la selección de la muestra de niños, niñas y/o adolescentes.
- Clara identificación de temas relacionados con hechos eventualmente constitutivos de delito, consignado fecha de registro en www.sis.mejorninez.cl, N° de caso asignado en el módulo y codnino o RUN del o los niños/as y/o adolescentes involucrados/as (En este último caso para niños, niñas o adolescentes atendidos por coadyuvantes, colaborador acreditado sin aportes financieros del Estado o fundaciones)
- Observaciones de Tribunales de Familia: en caso de contar con informe de visita para el periodo, consignar fecha de la vista y nombre del tribunal que la realizó. Es importante consignar en conclusiones el avance en cumplimiento de mejoras requeridas, y ante observaciones y/o exigencias desde judicatura no atingentes por no corresponder al modelo, orientaciones técnicas, convenio y/o proyecto de funcionamiento, se deberá señalar claramente dicha situación, incluyendo el motivo que imposibilita el cumplimiento de dicha exigencia.
- Reporte acerca del nivel de cumplimiento alcanzado por el proyecto en contraste con visita anterior, según lo observado en el seguimiento al cumplimiento de las exigencias realizado.

Tanto en la etapa de elaboración como en la de revisión/aprobación de los informes se ha de cuidar especialmente de:

- **Focalizar en la opinión técnica del/la supervisor/a técnico/a acerca del funcionamiento del proyecto** considerando los ámbitos/dimensiones evaluadas/as, construida a partir de todo lo observado y analizado, durante la supervisión realizada. Dicha opinión que debe dar cuenta del funcionamiento general del proyecto con una mirada reflexiva y analítica, que permita al lector del informe de supervisión una visión generalizada del proyecto.
- **Incorporar el análisis técnico de aspectos relevantes de dar a conocer respecto del proyecto**, evitando el resumen descriptivo de los ámbitos o dimensiones ya calificados en el informe de supervisión.
- **No incluir nuevas falencias del proyecto** que no hayan sido levantadas como hallazgo en algún criterio del informe de supervisión.
- **Registrar el nivel de cumplimiento del proyecto** a partir de la nota final promedio del informe de acuerdo con tabla de calificaciones, considerando de modo interno para la unidad, las gestiones regionales recomendadas.

NIVEL	ALERTA	INSUFICIENTE	BÁSICO	ADECUADO	SOBRESALIENTE
PROMEDIO	1 - 1.9	2.0 - 2.4	2.5 - 2.9	3	> 3
Definición conceptual	No se cuentan con condiciones mínimas de atención, que garanticen el respeto a los derechos de los niños, niñas y adolescentes y su dignidad, así como el cumplimiento de las normativas vigentes.	Se cuenta con condiciones insuficientes de atención, las que garantizan parcialmente el respeto a los derechos de los niños, niñas y adolescentes y su dignidad, así como el cumplimiento de las normativas vigentes. Sin embargo, concretando ciertas acciones, el proyecto puede salir del espacio de incumplimiento.	Se cuenta con condiciones básicas de atención, las que garantizan en su nivel mínimo esperado el respeto a los derechos de los niños, niñas y adolescentes y su dignidad, así como el cumplimiento de las normativas vigentes. El proyecto se observa relativamente consistente y se encuentra en un espacio de cumplimiento mínimo.	Se cuenta con condiciones suficientes de atención, ajustándose al funcionamiento comprometido, observándose comportamiento ajustado con el respeto a los derechos de los niños, niñas y adolescentes y su dignidad, y el cumplimiento de las normativas vigentes.	Se cuenta con condiciones que superan el estándar comprometido y esperable, identificándose buenas prácticas o medidas innovadoras en la atención.
Recomendaciones para la Gestión Regional	Análisis inmediato de la situación del proyecto, comunicación al Director/a Regional y articulación interunidades del Servicio. Dirección regional podría instruir proceso de fiscalización para el caso de colaboradores acreditados, realiza gestiones con Coordinador	Análisis de situación y definición de Jefatura de unidad si corresponde iniciar proceso de fiscalización para el caso de colaboradores acreditados. Para el caso de administración directa comunicación con Coordinador de	Se requiere seguimiento regular a los compromisos levantados en base a los hallazgos que fueron levantados en la supervisión.	El ajuste a lo requerido no requiere de gestiones remediales, pero se precisa del monitoreo para observar las posibles variaciones en el rendimiento del proyecto.	Recogida de buenas prácticas y acciones innovadoras que se identifican en la gestión del proyecto, para su sistematización y posible socialización con proyectos o aportes al diseño de orientaciones

	de implementación en el caso de proyectos de administración directa y exige las debidas acciones remediales inmediatas para asegurar la atención y/o protección de niños, niñas y adolescentes.	Implementación. Estudio y activación de unidades para apoyo focalizado.			técnicas de la modalidad.

Tras completar los aspectos requeridos de un informe el/la supervisor/a técnico/a procederá a su revisión y aprobación mediante módulo o firma, pasando a la siguiente fase de revisión por parte de coordinadores/as o jefatura de unidad según corresponda.

9.3 Revisión/aprobación[37]

En la presente etapa se involucran coordinadores/as o jefatura de la unidad y Director/a Regional (o funcionario/a designado/a en su ausencia), quienes ejecutan la revisión de segundo y tercer nivel, respectivamente. Por ello, les corresponde observar el informe presentado, enfatizando en la valoración del planteamiento de hallazgos y compromisos estudiando su coherencia, correspondencia y claridad, ponderando la calidad del cuerpo total del documento.

De existir alguna inconformidad, esta debe ser comunicada para la modificación o justificación, lo que debe ser trabajado con el/la supervisor/a técnico/a previo a la revisión de tercer nivel o final, a realizar por el/la Director/a Regional quien, de todos modos, también puede requerir cambios en lo consignado o profundización en ciertas materias para mayor entendimiento.

Cabe indicar que, para efectos de los informes generados en el *Módulo de Supervisión Técnica*, hasta el momento previo a la aprobación/firma de el/la Director/a Regional, o quien le represente, el informe posee calidad de *borrador*, pudiendo efectuar modificaciones parciales o totales de este, lo que debe ser solicitado a la Unidad Nacional de Supervisión Técnica. Se entiende por modificaciones parciales, por ejemplo, a la incorporación/eliminación de algún ámbito por error u omisión en su

[37] Considerar Resolución Exenta N° 205 referida a Nota Técnica denominada: "Instructivo de control interno para la elaboración, aprobación y firma de los informes de supervisión"

selección, cambio de fecha por no inicio oportuno e imposibilidad de cambio autónomo por parte del/la supervisor/a técnico/a, o por elección fallida de formato de informe. Por modificación total, se refiere a la eliminación completa del informe en calidad de borrador, ya sea porque se efectuaron múltiples errores en su elaboración, o bien porque desde jefatura se decida efectuar una nueva instancia de supervisión que reemplace a la anterior, como en el caso señalado de licencia médica de algún integrante del equipo.

El procedimiento para solicitar la modificación parcial o total (eliminación del informe en calidad de borrador) depende del tiempo transcurrido desde la fecha de la supervisión.

- Si es menor a un mes:

  La jefatura del equipo regional deberá remitir por correo electrónico, el requerimiento de cambio la Unidad Nacional de Supervisión Técnica.

- Si es mayor a 1 mes:

  Director/a Regional, vía correo electrónico, deberá remitir copia escaneada de Memorándum a la División de Supervisión, Evaluación y Gestión

En ambos casos, para facilitar esta modificación, se deben acompañar los siguientes datos:

Código del proyecto	Nombre del proyecto	N° del Informe en proceso	Fundamento de la solicitud

La Unidad de Supervisión Técnica de la Dirección Nacional, evaluará la solicitud y de corresponder, gestionará la eliminación de borrador solicitada, informando posteriormente a la región de la decisión tomada y gestiones realizadas.

9.4 Finalización y envío de los Informes de Supervisión

Un Informe de Supervisión Técnica *finalizado* para efectos del *Módulo de Supervisión*, es aquel que cuenta con la aprobación/ firma del/la Director/a Regional, (o funcionario/a designado/a en su ausencia), constituyéndose en un **documento público**, siendo imposible su modificación parcial o total.

En el preciso momento en que el informe es aprobado/firmado en este tercer nivel, los/las directores/as de los proyectos recepcionan un enlace generado desde www.sis.mejorninez.cl para acceder al Informe de Supervisión. Por ello resultan trascendentes las revisiones previas que se han de realizar a objeto garantizar la recepción de un documento consistente con el proceso realizado.

Para el caso de informes de organismos coadyuvantes, colaboradores acreditados sin aportes financieros del Estado y fundaciones, estos deben ser remitido, al menos por correo electrónico, a:

Representante Legal del organismo o fundación, director/a del proyecto y Tribunal de Familia correspondiente, con copia a la Unidad de Supervisión Técnica de la Dirección Nacional, en un plazo no superior a 15 días hábiles. Estos documentos emitidos deben mantenerse debidamente respaldados archivos de proyecto de la unidad.

Considerado las etapas expuestas desde el inicio hasta la finalización y envío de informes, cabe señalar que el plazo máximo, entre la fecha de supervisión y la fecha de la firma de Director/a Regional que conste en este, no debe superar los **15 días hábiles**.

10 GESTION DE LA INFORMACION DEL PROCESO DE SUPERVISION TECNICA REGIONAL

Tomando en cuenta los aspectos indicados en el presente documento, es dable entender que el proceso de supervisión técnica abarca muchas operaciones previas a la visita o instancia propiamente tal de la supervisión, como también diversas operaciones posteriores a la elaboración de informes, siendo éstos el producto de una serie de acciones que involucran distintas funciones, responsables y tiempos de acción.

En este documento se ha indicado el *porqué* de la supervisión en términos de su objetivo y el mandato legal al que refiere; el *cómo* en términos del procedimiento y metodología para lograr el objetivo propuesto, y en este apartado se espera dar cuenta del *para qué,* definiendo el impacto que dicho proceso posee en términos de la estrategia operacional del Servicio.

La supervisión técnica como proceso posee características de ser integral, planificado, flexible, continuo, trazable, metódico, interdisciplinario, participativo y global, por lo que se constituye en un proceso de central relevancia para dar cuenta del alineamiento de los proyectos a la visión del Servicio.

De entre las características señaladas, la trazabilidad es un aspecto clave, por cuanto el uso de la plataforma permite consolidar los datos recogidos a partir del propio funcionamiento de los proyectos, posibilitando la observación y análisis de su permanente transformación. Lo anterior, permite visualizar, por medio de la data, un enfoque sistemático del uso de la información, en orden de proveer un continuo flujo de conocimiento a las personas adecuadas en el momento adecuado, posibilitando la toma de decisiones eficientes, efectivas y basadas en evidencia.

Esta evidencia, convenientemente trabajada, permite aportar a la sinergia organizacional del Servicio, por cuanto optimiza la activación de recursos necesarios que permita efectivamente apuntar a la mejora continua de los proyectos, indistintamente de sus modalidades, líneas de acción u organismos ejecutores.

Como ejemplos de lo anterior, se encuentra la lectura de datos posible de efectuar desde la propia unidad para activar procesos de fiscalización, pero, además, se constituye en un recurso a nivel inter-unidades, permitiendo representar, por ejemplo, aspectos relacionados con la implementación de nuevos proyectos, lo que resulta beneficioso para el conocimiento de planificación y gestión de la oferta. También es factible pensar en la utilización de la data para concretar necesidades de transferencia técnica o capacitación de equipos, incidiendo derechamente en aquellos aspectos deficientes de los proyectos, a través de la entrega de nuevos conocimientos y habilidades para el trabajo de intervención directa. Asimismo, y desde la focalización de datos referidos al ámbito de proceso de intervención, también es factible que se definan las activaciones de asistencia técnica necesarias a los proyectos o incluso, se priorice su ejecución y gestión situaciones emergentes en conjunto con las unidades de implementación. Igualmente, y considerando los aspectos calificados como sobresalientes alusivos a buenas prácticas o medidas innovadoras para la atención y/o gestión de equipos, es posible insumar al diseño de orientaciones técnicas de los programas a ejecutar, conformado un recurso de retroalimentación interna del Servicio.

Así, la data de resultados del proceso de supervisión técnica permite representar distintos aspectos de los proyectos, a partir de los cuales, las diversas unidades técnicas a nivel regional o nacional pueden focalizarse para incidir, de acuerdo con sus propios procesos, en la mejora de la atención recibida por los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Además, la libre consulta de los datos accesibles para las diversas unidades a través del *Módulo de Supervisión Técnica* logra contribuir a la sinergia institucional, permitiendo la sincronización de distintas unidades del Servicio en pro de una puesta en funcionamiento armónico de recursos que repercuta positivamente en la atención entregada y en la restitución especializada, oportuna y efectiva de derechos de niños, niñas y adolescentes.

2° APRUÉBENSE los siguientes anexos, que se entienden formar parte integrante de los lineamientos para la ejecución del proceso de supervisión técnica y plan de supervisión 2023 aprobados en el considerando precedente y de la presente Resolución:

- Anexo N° 1 denominado "Documentación Mínima en Carpetas de Proyectos". Modelo A "Ficha Datos Básicos Proyecto"; Modelo B "Acta de Traspaso de Carpeta y Observaciones Generales de Proyecto".

- Anexo N° 2 denominado "Informe se Supervisión Diurno 2023. Residencias ejecutadas por Organismos Coadyuvantes".

- Anexo N° 3 denominado "Informe de Supervisión 2023 Línea de Cuidado Alternativo Residencial: Proyectos ejecutados por Colaboradores Acreditados sin aportes financieros del Estado (Horario hábil y no hábil)".
- Anexo N° 4 denominado "Informe Supervisión Técnica 2023 para fundaciones que ejecutan Programas de Adopción".
- Anexo N° 5 denominado "Equivalencia de materias exigidas en las Leyes 21.302 y 20.032 e

Informes de Supervisión 2023".
- Anexo N° 6 denominado "Documentos que deben contener las carpetas de cada Niño, Niña o Adolescente y Familias".
- Anexo N° 7:" Evaluación Plan Regional 2022"
- Anexo N° 8: "Plan Regional Supervisión Técnica 2023".
- Informe de Supervisión diurno 2023 Residencias ejecutadas por Organismos Coadyuvantes.
- Informe de Supervisión 2023 Línea de Acción: Adopción Fundaciones que ejecutan Programas de Adopción.
- Informe de Supervisión horario diurno 2023. Línea de Cuidado Alternativo Residencial: Residencias ejecutadas por Colaboradores Acreditados sin Aporte Financiero del Estado (AFE).
- Informe de Supervisión horario no hábil 2023 Línea de Cuidado Alternativo Residencial: Proyectos ejecutados por Colaboradores Acreditados sin AFE

3° **DÉJESE** sin efecto la Resolución Exenta N° 02, de fecha 06 de enero de 2022, de la Dirección Nacional del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia por comenzar a regir los presentes Lineamientos para la ejecución del Proceso de Supervisión Técnica y Plan de supervisión 2023.

4° **PUBLÍQUESE** la presente Resolución Exenta que Aprueba Lineamientos para la ejecución del Proceso de Supervisión Técnica y Plan de supervisión 2023 del Servicio Nacional de protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, en el Sistema Integrado de Información, Seguimiento y Monitoreo.

ANOTESE Y COMUNÍQUESE

GABRIELA MUÑOZ NAVARRO
DIRECTORA NACIONAL
SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA
A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

GBT/MMS/BRL/HMB/PAV
Distribución:
- División de Supervisión, Evaluación y Gestión-Servicio Mejor Niñez
- Unidad de Supervisión Técnica Nacional
- Fiscalía
- Oficina de Partes