

INFORME FINAL

ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO NACIONAL DE PARTICIPACIÓN 2025-2027 DE LA UNIDAD DE PARTICIPACIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

Elaborado por: Asesorías y Servicios Grupo Educativo SPA.

Informe Final:

Actualización del diagnóstico nacional de participación 2025-2027 de la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

ID: 1177296-19-LE25



ACLARATORIA:

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el asistente”, “el docente”, “el estudiante” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo nombrar conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y opciones similares, considerando que este tipo de recursos supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura del documento.

Índice

Índice	3
Introducción	6
Metodología.....	7
Análisis de información secundaria	7
Producción y análisis de información primaria	9
Diagnóstico de participación 2025 – 2027 Servicio de Protección Especializada de Niños, Niñas y Adolescentes.....	15
Introducción	15
Diagnóstico de la participación de niños, niñas y adolescentes en el SPE en perspectiva del modelo de Lundy	16
Diagnóstico de la participación de niños, niñas y adolescentes en el SPE en perspectiva a las categorías de análisis SPE	27
Recomendaciones y Reflexiones finales	122
Insumos para difundir los resultados del Diagnóstico 2025-2027	124
Recomendaciones para la implementación de la planificación nacional de participación 2026-2027.....	128
Recomendación para la implementación del Plan Nacional de Participación 2026	128
Recomendaciones según objetivos al Plan Nacional de Participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias 2026	128
Recomendaciones para el modelo de gestión participativa y articulación de actores para la implementación de la planificación nacional de participación 2026-2027..	145
Recomendaciones para actualizar el DS N° 14 Reglamento que regula los mecanismos de participación del SPE	163
Bibliografía	172

Tabla 1 Producción de información primaria	9
Tabla 2 Síntesis producción de información primaria.....	11
Tabla 3. Síntesis estilo semáforo de Modelo Lundy	25
Tabla 4. Principales hallazgos diagnóstico de recursos financieros, de tiempo y humanos del sistema de participación del SPE	28
Tabla 5. Hallazgos diagnóstico recursos financieros del sistema de participación del SPE.	28

Tabla 6. Descentralización de recursos financieros de SPE por región según año	30
Tabla 7. Hallazgos diagnóstico recursos de tiempo del sistema de participación del SPE	33
Tabla 8. Evolución del abordaje del tiempo en los Planes Nacionales de Participación (2022-2025)	35
Tabla 9. Hallazgos diagnóstico recursos humanos del sistema de participación del SPE	38
Tabla 10. Referencia sobre recursos humanos en los instrumentos normativos del SPE	38
Tabla 11. Referencia sobre recursos humanos en Planes Nacionales de Participación del SPE	39
Tabla 12. Referencias sobre recursos humanos en Encuentros de Analistas de Participación	41
Tabla 13. Función principal de actores involucrados en el sistema de participación del SPE	48
Tabla 14. Actor niños, niñas y adolescentes en el sistema de participación.....	48
Tabla 15. Actor unidad de participación SPE en sistema de participación.....	50
Tabla 16. Actor autoridades y equipos directivos del SPE en sistema de participación	51
Tabla 17. Actor Colaboradores Acreditados y familias en sistema de participación .	54
Tabla 18. Hallazgos diagnóstico participación de NNA y familias con diferenciación por programa de atención	59
Tabla 19. Hallazgos diagnóstico participación de NNA según tramos etarios.....	63
Tabla 20. Referencia sobre criterio etario en los instrumentos normativos del SPE ..	63
Tabla 21. Características espacios de participación del SPE	65
Tabla 22. Referencia sobre criterio de inclusión en los instrumentos normativos del SPE	69
Tabla 23. Características espacios de participación del SPE según grupos minoritarios	70
Tabla 24. Hallazgos diagnóstico pertinencia metodologías participativas del SPE ...	73
Tabla 25. Evolución de las metodologías en encuentros locales, regionales y nacionales (2022–2025).....	76
Tabla 26. Tensiones metodológicas identificadas.....	77
Tabla 27. Hallazgo diagnóstico facilitadores en la implementación de Plan de Participación	85
Tabla 28. Aprendizajes institucionales del SPE	86
Tabla 29. Facilitadores en la ejecución de espacios participativos del SPE.....	87
Tabla 30. Facilitadores a la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación	89
Tabla 31. Elementos destacados para facilitar la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA	92
Tabla 32 Síntesis Facilitadores Participación NNA 2022-2025	96

Tabla 33. Hallazgos diagnóstico brechas en implementación de Plan de Participación	97
Tabla 34. Brechas estructurales del SPE	98
Tabla 35. Brechas en la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación	100
Tabla 36. Brechas de la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA	103
Tabla 37 Síntesis Brechas Participación NNA 2022-2025	107
Tabla 38. Hallazgos del diagnóstico, obstaculizadores para la implementación del Plan de Participación	108
Tabla 39. Obstaculizadores de la aplicación del Plan de Participación asociados a la estructura del SPE.....	109
Tabla 40. Obstaculizadores en la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación.....	110
Tabla 41. Obstaculizadores de la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA	115
Tabla 42 Síntesis de Obstaculizadores Participación NNA 2022-2025.....	119
Tabla 43 Síntesis Facilitadores, Brechas y Obstaculizadores en base al modelo Lundy	120
Tabla 44. Recomendaciones para actividades de Objetivo 1 del Plan de Participación 2026.....	129
Tabla 45. Competencias claves mínimas para integrar en cargo de Referente de Participación	131
Tabla 46. Criterios comunes para la identificación de buenas prácticas en participación	132
Tabla 47. Recomendaciones para actividades de Objetivo 2 del Plan de Participación 2026.....	133
Tabla 48. Recomendaciones para actividades de Objetivo 3 del Plan de Participación 2026.....	135
Tabla 49. Recomendaciones para actividades de Objetivo 4 del Plan de Participación 2026.....	140

Introducción

El Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (SPE), creado bajo la Ley N°21.302, tiene el mandato legal de garantizar la protección especializada de niños, niñas y adolescentes gravemente amenazados o cuyos derechos han sido vulnerados (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2021a, Ley N° 21.302, Art. 2). Como parte de sus funciones, el Servicio debe generar procedimientos de participación destinados a recoger la opinión de los niños, niñas, adolescentes y sus familias, respetando su autonomía progresiva y derecho a ser oídos (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2021a, Ley N° 21.302, Art. 6, literal p). En este marco, el SPE contrata el servicio de “Actualización del diagnóstico de participación 2025-2027 de la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes”. Esta consultoría se inserta en el cumplimiento del Plan Nacional de Participación 2025, específicamente en su objetivo de fortalecer la incidencia de los niños, niñas, adolescentes y sus familias en el diseño y evaluación de políticas y programas entre los años 2025 y 2027.

El propósito global del Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias, aprobado por el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, es generar las condiciones institucionales necesarias para que niños, niñas y adolescentes y sus familias, atendidos en programas ambulatorios y de cuidado alternativo, ejerzan de forma plena su derecho a participar y ser oídos. En este marco, el Plan busca que sus opiniones y necesidades influyan de manera efectiva en los procesos que les conciernen, promoviendo la asociatividad y asegurando que la participación sea un principio transversal en la gestión del Servicio (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2023).

Este documento corresponde al informe final en el marco de esta consultoría. En este se entregan los dos productos acordados con la contraparte que corresponden a: Diagnóstico de participación 2025 – 2027 Servicio de Protección Especializada de Niños, Niñas y Adolescentes y Recomendaciones para la implementación de la planificación nacional de participación 2026-2027.

Metodología

En virtud de lo establecido en las bases técnicas del servicio, los objetivos de la consultoría, el contexto y tiempos de implementación, así como de la pertinencia de sus resultados en los procesos del SPE, se acordó la metodología que se presenta a continuación.

En términos de fuentes de información se consideraron primarias y secundarias. En las primeras, se accedió a actores claves del SPE en diferentes regiones de Chile, considerando Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones, Analistas de Participación, Profesionales de Colaboradores Acreditados y Adolescentes, específicamente consejeras/os actuales del SPE y exconsejeras/os. Por otro lado, se revisó información de fuentes secundarias, específicamente documentos normativos, de orientación técnica del SPE y de sistematización de estudios o información referida a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias.

Análisis de información secundaria

La revisión y análisis de información secundaria es fundamental para comprender el contexto y marco que estructura la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias. Este proceso se dividió en dos instancias. En primer lugar, se revisó la documentación normativa que fue facilitada por el SPE, que corresponde a:

- **1989** – Convención Internacional sobre los Derechos del Niño.
- **2021** – Ley N° 21.302 (crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia – SPE).
- **2021** – Decreto N° 14, Reglamento de mecanismos de participación y exigibilidad del Servicio Nacional de Protección Especializado a la Niñez y Adolescencia.
- **2022** – Ley N° 21.430 (Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia)
- **2022** – Metodología de Diagnóstico Participativo (Aprueba metodología, 2022).
- **2022** – Diagnóstico Nacional de Participación de NNA (2022).
- **2022** – Resolución Exenta N° 1139 (Plan Nacional de Participación 2023).
- **2023** – Resolución Exenta N° 242 (Plan Nacional de Participación 2024).
- **2023** – Código de Ética del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.
- **2024** – Política Nacional de Niñez y Adolescencia 2024–2032.
- **2024** – Resolución Exenta N° 656 (Plan Nacional y Regional de Participación – versión armonizada).

- **2025** – Resolución Exenta N° 0311 (Plan Nacional de Participación 2025).

Con esta primera revisión se definió el marco normativo del sistema de participación del SPE y se identificaron elementos a considerar en la construcción de instrumentos de producción de información primaria.

Luego, se revisaron documentos que forman parte del repositorio ampliado del SPE respecto a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias, considerando el período temporal de 2022-2025. Este repositorio cuenta con sistematizaciones de encuentros de diferentes actores, observaciones y recomendaciones realizadas por instituciones externas, recursos metodológicos y documentos regionales. Los cuales se detallan en la bibliografía, teniendo como autores al Ministerio de Desarrollo Social y Familia y al Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

Toda la documentación e información secundaria revisada fue categorizada en una matriz de vaciado que se estructuró en torno a dos grupos de categorías de análisis, que se presentan a continuación y que además estructuran el análisis y presentación de hallazgos del Diagnóstico:

1) Dimensiones de análisis Modelo Lundy:

- a) Espacio
- b) Voz
- c) Audiencia
- d) Influencia

2) Dimensiones de análisis SPE:

- a) Recursos financieros y humanos destinados para la ejecución del plan nacional y regional de participación.
- b) Actores involucrados en la operacionalización del plan de participación.
- c) Participación de niños, niñas y adolescentes y familias con diferenciación por programas de atención o líneas de acción del Servicio
- d) Participación de niños, niñas y adolescentes por tramos etarios.
- e) Participación de grupos minoritarios (LGBTIQ*, discapacidad, madres adolescentes, entre otros).
- f) Pertinencia de metodología elaborada y ejecutada en espacios de encuentros locales y regionales de participación.
- g) Facilitadores en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.
- h) Brechas en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.

- i) Obstáculos en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.

El análisis según dimensiones permitió tener más elementos a considerar para generar un diagnóstico más completo del sistema de participación del SPE, definir ámbitos relevantes para el proceso de producción de información primaria, así como para el desarrollo del estudio en general.

Producción y análisis de información primaria

La producción de información primaria fue fundamental para profundizar el análisis, siendo un insumo primordial para los objetivos y productos del Servicio Nacional de Protección Especializada (SPE) en el marco de este Diagnóstico.

Se planificó la realización de entrevistas individuales y grupales, a personas adultas y a niños, niñas y adolescentes. Para esto se crearon pautas de entrevistas (*Anexo 1* y *Anexo 2*) según actor clave y se validaron con el SPE. Para el caso de las entrevistas grupales de consejeros actuales del SPE, se planificó una entrevista grupal con recursos que permitieran que niños, niñas y adolescentes ocuparan otros mecanismos para expresarse, y que la duración de la entrevista no afectara su concentración.

Se planificó junto al SPE realizar levantamiento de información en seis regiones de Chile, considerando diferentes perfiles de actores claves para cada región, según criterios de interés identificados con la contraparte. La siguiente tabla contiene la información del proceso de producción de información planificado y realizado para la elaboración del Diagnóstico.

Tabla 1 Producción de información primaria

Territorio	Población objetivo	Técnica	Estado	Fecha
Región de Tarapacá	Niños, niñas, adolescentes consejeras/os regionales del SPE Regional.	Entrevista grupal	Realizada	21/01/2026
	Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	20/01/2026
	Analista de Participación del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	20/01/2026
	Profesional de Colaborador Acreditado.	Entrevista individual	Realizada	21/01/2026
Región de Los Ríos	Niños, niñas, adolescentes consejeras/os regionales del SPE Regional.	Entrevista grupal	Realizada	27/01/2026

	Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	27/01/2026
	Analista de Participación del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	26/01/2026
	Cuidador/a de niños, niñas y adolescentes profesional de Colaboradores Acreditados.	Entrevista individual	Realizada	06/02/2026
Región de Aysén	Niños, niñas, adolescentes consejeras/os regionales del SPE Regional.	Entrevista grupal	Realizada	20/01/2026
	Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	13/01/2026
	Analista de Participación del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	21/01/2026
	Profesional de Colaboradores Acreditados.	Entrevista individual	Realizada	20/01/2026
Región de Valparaíso	Niños, niñas y adolescentes consejeras/os regionales del SPE Regional.	1 observación participante	Suspendido	-
	Personas adultas del SPE Foco en el Analista de Participación.	1 observación participante	Suspendido	-
	Analista de Participación del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	22/01/2026
	Niños, niñas y adolescentes exconsejeras/os regionales del Servicio.	2 entrevistas individual	Realizada	23/01/2026 30/01/2026
	Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	15/01/2026
Región Metropolitana	Analista de Participación del SPE Regional.	Entrevista individual	Realizada	06/01/2026
	Niños, niñas y adolescentes exconsejeras/os regionales del Servicio	2 entrevistas individual	Realizada	19/01/2026
	Niño, niñas y adolescente consejero actual del Servicio	Entrevista individual	Realizada	04/02/2026
Región del Bio Bío	Analista de Participación del SPE Regional	Entrevista individual	Realizada	07/01/2026

La siguiente tabla muestra la síntesis del proceso de producción primaria y la cantidad de entrevistas realizadas.

Tabla 2 Síntesis producción de información primaria

Territorios	Población objetivo	Técnica	Formato
Regiones: - Tarapacá - Valparaíso - Metropolitana - Bío-Bío - Los Ríos - Aysén	Niños, niñas, adolescentes consejeras/os regionales del Servicio.	3 entrevistas grupal	3 presencial
	Niños, niñas, adolescentes consejera/o nacional del Servicio.	1 entrevista individual	1 presencial
	Niños, niñas, adolescentes exconsejeras/os regionales del Servicio.	4 entrevistas individuales	4 presencial
	Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	4 entrevistas individuales	2 presencial 2 online
	Analista de Participación del SPE Regional.	6 entrevista individual	3 presencial 3 online
	Cuidador/a de niños, niñas y adolescentes o profesional de Organismos de Colaboradores Acreditados.	3 entrevistas individuales	2 presencial 1 online
	TOTAL		21 entrevistas

En este marco de la producción de información primaria en virtud de los objetivos del estudio y de los actores considerados, se propuso los siguientes criterios para su selección, teniendo como consideración la factibilidad de su participación en el proceso:

Población objetivo	Técnica	Criterios
Niños, niñas, adolescentes consejeras/os regionales y nacionales del Servicio.	3 entrevistas grupales 1 entrevista personal	<ul style="list-style-type: none"> • Paridad o diversidad de Género. • Diversidad de programas. • Participación de al menos una actividad asociativa. • Territorio (urbano-rural). • Representantes del consejo.
Niños, niñas, adolescentes exconsejeras/os regionales del Servicio.	4 entrevistas individuales	<ul style="list-style-type: none"> • Paridad o diversidad de Género. • Diversidad de programas. • Territorio (urbano-rural).
Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones del SPE Regional.	4 entrevistas individuales	No hay criterios.
Analista de Participación del SPE Regional.	6 entrevistas individuales	No hay criterios.
Profesional de Colaboradores Acreditados.	2 entrevistas individuales	<ul style="list-style-type: none"> • Territorio (urbano – rural).
Cuidador/a de niño, niña y adolescentes.	1 entrevista individual	<ul style="list-style-type: none"> • Familia/cuidador(a) de servicio ambulatorio.
TOTAL	21 entrevistas	15 presencial y 6 online

(*) En virtud de las conversaciones con la contraparte técnica y las instancias de participación, se considera a niños, niñas y adolescentes mayores de 11 años por eso no está presente el criterio etario, y *finalmente se consideraron a adolescentes.*

a. Plan de contacto

Para establecer contacto y coordinar la planificación de la producción de información se propuso el siguiente flujo de proceso que fue aplicado en la mayoría de las oficinas regionales.

Etapa	Acción	Responsable	Temporalidad
Etapa 1: Primer acercamiento	Puesta en conocimiento.	Dirección Nacional – Contraparte técnica	Sem 29-diciembre 2025 Sem 5-enero 2026
	Presentación y agendamiento de entrevistas.	Grupo Educativo	Sem 5-enero 2026 Sem 12-enero 2026
Etapa 2: Agendamiento y realización de entrevistas personas adultas	Agendamiento de entrevistas profesionales del SPE.	Grupo Educativo	Sem 5-enero 2026 Sem 12-enero 2026 Sem 19-enero 2026 Sem 26-enero 2026
	Puesta en conocimiento a cuidador/a y Profesionales de Organismos de Colaboradores Acreditados.	Direcciones Regionales – Analista de Participación	
	Planificación y ejecución de entrevistas.	Grupo Educativo	
Etapa 3: Agendamiento y realización de entrevistas a niños, niñas y adolescentes	Puesta en conocimiento de NNA y aplicación de consentimientos y asentimientos.	Direcciones Regionales – Analista de Participación	Sem 5-enero 2026 Sem 12-enero 2026 Sem 19-enero 2026 Sem 26-enero 2026
	Planificación y ejecución de entrevistas.	Grupo Educativo	

En el plan de contacto implementado, la Dirección Nacional informó a las Direcciones Regionales del estudio y sus objetivos y del proceso de producción de información primaria. Luego de esto, Grupo Educativo implementó el siguiente protocolo para coordinar y planificar la realización de las entrevistas individuales y grupales:

- Correo de presentación y solicitud de agendamiento de entrevistas entregando toda la información necesaria.
- En los casos en que transcurridas 48 horas después de enviar el correo no hubo respuesta de la contraparte regional, se realizó un llamado telefónico.
- En el caso de no tener respuesta del llamado telefónico, se esperó un día para volver a realizar un segundo contacto telefónico.

Se registró y monitoreó el avance del plan de contacto y de la producción de información lo que permitió identificar a las oficinas contactadas, el estado de avance de agendamiento de entrevistas, la cantidad de entrevistas realizadas, entre otros detalles que permitieron el seguimiento exhaustivo de este proceso, con el objetivo de

tomar decisiones pertinentes y a tiempo para cumplir con la cantidad de información planificada.

b. Consideraciones éticas

El levantamiento de información primaria se realizó en el marco de consideraciones éticas comunes y estandarizadas en el trabajo con niños, niñas y adolescentes, quienes por medio de un asentimiento informado (*Anexo 3*) declararon su interés por participar de manera voluntaria y anónima, solo con el objetivo de aportar en la elaboración de un diagnóstico de participación del SPE. Además, las personas adultas responsables, ya sea familias o cuidadores legales, firmaron consentimientos informados (*Anexo 3*) que dan cuenta de que aprueban la participación del niño, niña o adolescente en este diagnóstico.

Para el caso de las personas adultas que participaron, también se aplicaron criterios estandarizados en el levantamiento de información primaria, quienes por medio de un consentimiento de información (*Anexo 3*) declararon su interés por participar de manera voluntaria y anónima en este diagnóstico.

c. Proceso de análisis

Para el análisis de toda la información primaria producida se llevó adelante la transcripción de las entrevistas realizadas. Dicha información fue organizada en una matriz, diferenciando por actor y considerando las siguientes categorías de análisis:

- a) Dimensiones de análisis Modelo Lundy:
 - a. Espacio
 - b. Voz
 - c. Audiencia
 - d. Influencia

- b) Dimensiones de análisis SPE:
 - a. Recursos financieros y humanos destinados para la ejecución del plan nacional y regional de participación.
 - b. Actores involucrados en la operacionalización del plan de participación.
 - c. Participación de niños, niñas y adolescentes y familias con diferenciación por programas de atención o líneas de acción del Servicio.
 - d. Participación de niños, niñas y adolescentes por tramos etarios.

- e. Participación de grupos minoritarios (LGBTIQ*, discapacidad, madres adolescentes, entre otros).
 - f. Pertinencia de metodología elaborada y ejecutada en espacios de encuentros locales y regionales de participación.
 - g. Facilitadores en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.
 - h. Brechas en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.
 - i. Obstáculos en implementación de Plan de Participación del año correspondiente.
- c) Para cerrar el análisis se buscó establecer, para cada actor clave, similitudes, diferencias y particularidades para cada una de las categorías mencionadas. Con esto se cruzó la información entregada por actores claves con la información levantada en el análisis de fuentes secundarias.

Diagnóstico de participación 2025 – 2027 Servicio de Protección Especializada de Niños, Niñas y Adolescentes

Introducción

El objetivo principal de esta consultoría es actualizar el Diagnóstico de Participación 2025-2027 del SPE. Para ello se ha recopilado, sistematizado y analizado información secundaria y primaria relevante en el marco de la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias en la Red del Servicio.

El año 2022 se realiza el Primer Diagnóstico de Participación del Servicio, que entregó información fundamental para el trabajo y planificación de los siguientes años. Este documento sienta las bases y es la principal referencia, junto con el resto de los documentos del SPE, para actualizar este diagnóstico. El propósito ha sido identificar avances, brechas y oportunidades de mejora, con una mirada puesta en los últimos años del SPE desde la elaboración del primer diagnóstico, con el fin de fortalecer los procesos participativos y su ejecución considerando los distintos niveles de gestión involucrados en la materialización del ejercicio del derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias, que son sujetos de atención del Servicio de Protección Especializada de la Niñez y Adolescencia.

Este capítulo da cuenta de los resultados principales del Diagnóstico 2025-2027 el cual se elaboró a partir del análisis del marco normativo que regula la participación en el Servicio, así como de la revisión y sistematización de información secundaria producida entre el 2022 y 2025 y el levantamiento de información primaria con actores claves en el SPE.

Este análisis se desarrolló desde una perspectiva técnica y comparativa, considerando las áreas de interés definidas por el Servicio, el modelo de participación de Lundy como marco analítico y los enfoques y principios establecidos en el Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias.

La estructura del informe se organiza en tres apartados principales. En primer lugar, se presentan los hallazgos del análisis de la información primaria y secundaria en torno a las categorías de análisis entregadas desde el SPE y en torno al Modelo Lundy. En segundo término, se exponen los hallazgos derivados de la revisión documental en torno a las categorías de enfoques del SPE y principios del Plan Nacional de

Participación del SPE. Finalmente, se desarrollan reflexiones y orientaciones estratégicas para el período 2025–2027, así como una propuesta de difusión de resultados, para que el Diagnóstico de Participación del SPE 2025-2027 sea socializado con el resto de los actores claves.

Diagnóstico de la participación de niños, niñas y adolescentes en el SPE en perspectiva del modelo de Lundy

El análisis del marco normativo, la información secundaria y la evidencia primaria permite examinar el estado actual de la participación de niños, niñas y adolescentes en el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (SPE) utilizando como marco analítico el modelo de participación de Lundy (2007).

Entre 2022 y 2024 se observa una evolución en el desarrollo del modelo de participación del Servicio. Mientras en 2022 el énfasis estuvo en la instalación de mecanismos formales de participación, tales como los Encuentros Nacionales y primeras experiencias de consulta, durante 2023 se avanzó en su expansión territorial y en la generación de sistematizaciones institucionales, y en 2024 se consolidaron instancias como el Consejo Asesor Nacional de NNA y mecanismos más estructurados de levantamiento de información. Esta evolución se ha concentrado principalmente en las dimensiones de espacio y voz, persistiendo desafíos relevantes en la institucionalización de la audiencia y la influencia.

En este contexto, este diagnóstico aborda la implementación del modelo Lundy en el SPE, en virtud de que es el referente definido por el propio servicio para la participación de niños, niñas y adolescentes, así como para sus familias. En el análisis se identifican brechas y oportunidades para fortalecer especialmente las dimensiones de audiencia e influencia, en coherencia con el marco normativo vigente.

El modelo de Lundy identifica cuatro dimensiones necesarias para garantizar una participación significativa: Espacio, Voz, Audiencia e Influencia. Estas dimensiones permiten evaluar tanto las condiciones institucionales que habilitan la participación como la forma en que las opiniones de NNA son escuchadas y consideradas en los procesos de toma de decisiones.

El análisis muestra que el Servicio cuenta con un marco normativo robusto que reconoce el derecho a la participación, especialmente a partir de la Ley N° 21.430 y del Decreto N° 14 que regula los mecanismos de participación y exigibilidad de derechos.

Sin embargo, la evidencia revisada indica que la implementación de estas dimensiones se desarrolla de manera desigual, observándose mayores avances en las

dimensiones de Espacio y Voz, mientras que Audiencia e Influencia continúan siendo los principales desafíos para consolidar una participación incidente y sostenible.

Las siguientes tablas sintetizan los principales hallazgos del análisis por cada dimensión del Modelo Lundy.

Tabla 3 Análisis hallazgos participación NNA en base al modelo Lundy

ESPACIO	
¿Qué establece el marco normativo e institucional?	El Decreto N°14 regula los mecanismos individuales y colectivos de participación, mientras que el Plan Nacional y los planes regionales de participación establecen metas y acciones para su implementación.
¿Qué muestra la evidencia secundaria?	Las sistematizaciones de los Encuentros Nacionales (2022–2025), junto con los diagnósticos regionales y documentos de implementación del Consejo Asesor Nacional, evidencian una ampliación sostenida de instancias formales de participación.
¿Qué señala la evidencia primaria?	Consejeras/os y exconsejeras/os valoran los espacios como entornos seguros y respetuosos. A su vez, identifican diferencias territoriales en la frecuencia, preparación y sentido de las instancias participativas.
Diagnóstico	La dimensión Espacio se encuentra institucionalmente instalada; sin embargo, persisten brechas territoriales y desafíos para garantizar la continuidad y sostenibilidad de los espacios en el nivel local.

Fuente: Elaboración propia

VOZ	
¿Qué establece el marco normativo e institucional?	La Metodología de Diagnóstico Participativo (2022) y el Código de Ética del Servicio establecen orientaciones para asegurar la expresión de opiniones de NNA, considerando sus características y contextos.
¿Qué muestra la evidencia secundaria?	Las sistematizaciones de encuentros y la Consulta Niñez recogen opiniones en torno a trato digno, participación incidente, acceso a información y condiciones de cuidado. Asimismo, la evaluación de buzones de opinión evidencia mecanismos para la expresión individual.
¿Qué señala la evidencia primaria?	NNA valoran la posibilidad de expresar sus opiniones. Sin embargo, en algunos territorios perciben repetición de preguntas y una fuerte mediación adulta en los formatos de participación.
Diagnóstico	La voz de NNA se encuentra ampliamente presente en los mecanismos participativos. Sin embargo, su ejercicio efectivo depende de la adecuación metodológica, la accesibilidad y la calidad de la mediación adulta.

Fuente: Elaboración propia

AUDIENCIA	
¿Qué establece el marco normativo e institucional?	La Ley N°21.430 y el Decreto N°14 establecen la obligación de considerar las opiniones de niños, niñas y adolescentes, así como la participación de autoridades en instancias participativas.
¿Qué muestra la evidencia secundaria?	Las sistematizaciones de encuentros reflejan expectativas de NNA de ser escuchados por autoridades, aunque no siempre se documenta de manera consistente la presencia de estas ni las respuestas institucionales.

¿Qué señala la evidencia primaria?	NNA identifican principalmente a Analistas de Participación como quienes escuchan sus opiniones, con menor claridad respecto de qué autoridades o unidades toman conocimiento de sus planteamientos.
Diagnóstico	La dimensión Audiencia muestra avances en su instalación institucional, aunque en la práctica aún se apoya en relaciones personales más que en mecanismos institucionales claros de recepción, trazabilidad y respuesta.

Fuente: Elaboración propia

INFLUENCIA	
¿Qué establece el marco normativo e institucional?	La normativa reconoce la participación como un derecho y establece que las opiniones de niños, niñas y adolescentes deben ser consideradas en la toma de decisiones institucionales.
¿Qué muestra la evidencia secundaria?	Sistematizaciones evidencian escasa documentación de cambios programáticos atribuibles directamente a la participación. Asimismo, la evaluación de buzones de opinión ¹ advierte riesgos de levantar opiniones sin mecanismos claros de devolución.
¿Qué señala la evidencia primaria?	NNA manifiestan dificultades para identificar cambios concretos derivados de sus aportes, aunque en algunos casos reportan mejoras puntuales en actividades o condiciones materiales.
Diagnóstico	La influencia aparece como uno de los principales desafíos del modelo de participación, debido a la limitada trazabilidad de cómo las opiniones inciden en decisiones institucionales y a la escasa devolución posterior a los procesos participativos.

Fuente: Elaboración propia

Análisis integrado de las dimensiones del modelo de Lundy

Espacio: ampliación de instancias con brechas territoriales persistentes

La revisión de los documentos institucionales muestra una expansión progresiva de los espacios formales de participación desde la instalación del Servicio. Entre los principales mecanismos se consideran los Encuentros Nacionales de niños, niñas y adolescentes y sus familias (2022–2025), los encuentros regionales, la implementación del Consejo Asesor Nacional de NNA, y diversos procesos participativos como la Consulta Niñez.

Estos espacios cuentan generalmente con condiciones básicas de habilitación institucional, tales como convocatorias formales, acompañamiento adulto, metodologías participativas y tiempos destinados al trabajo colectivo. Las sistematizaciones disponibles muestran esfuerzos por generar ambientes protegidos y reconocibles como instancias legítimas de participación. La información primaria producida refuerza este hallazgo. Niños, niñas y adolescentes entrevistados de distintas regiones valoran los espacios como entornos seguros y respetuosos donde

¹ Este dispositivo se enmarca dentro de los mecanismos de participación individual en la línea del cuidado alternativo residencial.

pueden expresarse libremente, incluso hay quienes destacan su experiencia en el Consejo como un espacio significativo para su desarrollo personal y social.

Por otro lado, los diagnósticos nacionales y otros documentos institucionales evidencian brechas en la implementación territorial de estos espacios, asociadas a diferencias en la disponibilidad de recursos humanos, capacidades técnicas y condiciones operativas en las regiones. Estas brechas se expresan en sobrecarga de los equipos, limitaciones para sostener procesos participativos y tensiones en la ejecución del Plan a nivel territorial, lo que incide en el acceso y continuidad de los espacios de participación.

“Desde el punto de vista de los resultados de este proceso y de cómo estos resultados se obtuvieron se desprenden algunos elementos que en el mismo contexto diagnóstico debiesen orientar la gestión de la Unidad en el futuro y del propio Servicio. El ejercicio se llevó a cabo en cada región por parte de un profesional que debió articularse con el resto de su equipo regional para poder levantar estas acciones de manera exitosa, lo que ocurrió de manera paulatina pues los profesionales se fueron integrando en distintos tiempos en cada región durante el 2022 lo que ralentizó la ejecución del Plan Nacional de Participación (a la fecha aún no se completan todas las plazas en direcciones regionales y nacional) debiendo adecuarse a este contexto.” (SPE, 2022)²

En la misma línea, en el análisis de los relatos de adolescentes entrevistados, se identifican diferencias en la calidad de los encuentros, especialmente en relación con su grado de participación en la definición de las actividades, la pertinencia de las dinámicas propuestas y las oportunidades de involucramiento efectivo durante las jornadas.

“que los Regionales sean seguidos, entonces que se generen más instancias participativas y que nosotros podamos organizar esas actividades... La mayoría de las veces que nosotros vamos a los encuentros, las actividades como que ya lo tienen planificado... En general, siempre las actividades como que ya la tienen vista, como que los adultos ven qué van a hacer y de repente es como igual los juegos son fomes” (Consejera/o Regional)

En conjunto, la evidencia muestra que la dimensión Espacio se encuentra formalmente instalada en el SPE, a través de la existencia de mecanismos participativos y espacios destinados al ejercicio del derecho a la participación. No obstante, su consolidación requiere fortalecer la continuidad territorial, la apropiación

² Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico nacional de participación de niños, niñas, adolescentes y familias*. Unidad de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias, División de Servicios y Prestaciones.

de los espacios por parte de los propios NNA y su adaptación a las realidades locales. En particular, en lo referente al espacio físico, propiamente tal, considerando infraestructura y equipamiento se identifican limitaciones de disponibilidad de lugares adecuados para el desarrollo de mecanismos colectivos, las que han sido identificadas de manera transversal en la evidencia como una dificultad recurrente para la implementación sostenida de instancias participativas en las distintas regiones (SPE, 2024a).

Voz: presencia robusta con desafíos de adecuación metodológica

La voz de niños, niñas y adolescentes se encuentra ampliamente presente en los distintos mecanismos analizados. Los encuentros nacionales, las mesas temáticas del Consejo Asesor, la Consulta Niñez y los diagnósticos participativos regionales recogen de manera sistemática opiniones, reflexiones y propuestas de niños, niñas y adolescentes.

Entre las temáticas recurrentes, y formas de organización, levantadas por las/os adolescentes entrevistados, destacan ámbitos como la salud mental, la cultura, y otros temas de interés vinculados a sus experiencias, relevando además la importancia de contar con representantes que tengan conocimiento o cercanía con estas materias, lo que fortalece la pertinencia y profundidad de la participación.

“...el tema de tener representantes nacionales, así como yo, nos favorece harto... Si estamos hablando de salud mental, tenemos que tener a este chico presente, porque este chico es el que más sabe en esa área. Si queremos hablar de cultura, este chico, por poner un ejemplo es mapuche, le interesa el tema, y ponemos a ese chico en cultura. Entonces, este tema de tener estas temáticas nos hace el ejercicio muchísimo más fácil, porque nos hace tener más al alcance los expertos en cada área.” (Consejera/o Nacional)

La implementación de mecanismos individuales como los buzones de opinión en residencias constituye además un ejemplo relevante de dispositivo diseñado para facilitar la expresión individual en contextos de cuidado alternativo, permitiendo levantar opiniones, inquietudes y experiencias a través de un canal de comunicación directo con el Servicio, que favorece la expresión abierta y sin temores, especialmente mediante el anonimato.

“El mecanismo de participación actúa como canal de comunicación directa entre los NNA y el Servicio de Protección Especializada que vela por los principios de participación que les permitan expresarse abiertamente y sin temores gracias al anonimato. Por otro lado, se hace el alcance a que el mecanismo ofrece una fortaleza al promover mayores posibilidades y recursos en los NNA y oportunidades de mejora. La Araucanía, por

ejemplo, menciona que se trata de un medio de comunicación y proceso transparente, del que pueden participar representantes de la residencia, Servicio y NNA.” (SPE, 2024)³

La revisión de documentos y entrevistas muestra que la expresión de la voz continúa estando en gran medida mediada por diseños metodológicos definidos desde lógicas adultas, lo que genera desafíos en su adecuación etaria, cultural y funcional.

Adolescentes entrevistadas/os señalan que, si bien valoran poder opinar, en algunos espacios perciben que las preguntas se repiten o que las instancias se orientan principalmente a responder consultas previamente definidas. En estos casos, la participación se vive principalmente como una oportunidad para expresar opiniones, pero no necesariamente como un proceso que permita desarrollar propuestas más complejas.

Al mismo tiempo, emergen experiencias innovadoras impulsadas por los propios NNA. En la región de Aysén, por ejemplo, consejeros relatan cómo adaptaron el formato de los buzones de opinión para permitir que niños y niñas de menor edad pudieran participar mediante dibujos o expresiones gráficas. Estas experiencias muestran que cuando existen márgenes de flexibilidad metodológica, los propios NNA desarrollan estrategias creativas para ampliar la participación de otros niños y niñas.

En síntesis, la dimensión Voz se encuentra relativamente consolidada en el modelo de participación del Servicio, aunque su fortalecimiento requiere avanzar hacia metodologías más inclusivas, accesibles y culturalmente pertinentes.

Audiencia: una dimensión débilmente institucionalizada

La dimensión de audiencia, es decir, quién escucha las opiniones de NNA y con qué responsabilidades, aparece como uno de los aspectos menos claros del modelo de participación.

En este contexto, la normativa vigente establece obligaciones institucionales de considerar las opiniones de niños, niñas y adolescentes, y específicamente el artículo 13 del Decreto Supremo N°14 define la presencia de las/os Directores Regionales y Nacional en el marco de los diálogos participativos Mejor Niñez, justamente para que tomen conocimiento de las inquietudes y necesidades que emerjan a nivel local, con el objetivo de asumir los compromisos que permitan su correspondiente resolución.

En este asunto, el análisis de información secundaria, particularmente las sistematizaciones en encuentros participativos señalan que los NNA expresan

³ Servicio de Protección Especializada (2024) *Sistematización proceso de evaluación de mecanismos de participación individual “Buzones de Opinión” en contexto de cuidado alternativo residencial*. Unidad de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias, División de Servicios y Prestaciones.

expectativas explícitas de ser escuchados por autoridades y tomadores de decisión. No obstante, las sistematizaciones corresponden a caracterizaciones descriptivas de las instancias que incluyen síntesis de resultados, sin un formato homogéneo ni estandarizado. Se observa que la información disponible no siempre permite identificar con claridad la presencia de autoridades, los compromisos institucionales asociados ni las unidades responsables de dar respuesta a los planteamientos levantados.

A su vez, a partir del análisis de información primaria, se confirma esta situación, ya que en los relatos de consejeras/os y exconsejeras/os entrevistados, la audiencia institucional se canaliza principalmente a través de las/os Analistas de Participación, quienes constituyen el vínculo más cercano y accesible para niños, niñas y adolescentes, cumpliendo un rol clave de escucha, facilitación y mediación con otros niveles del Servicio. En contraste, otros actores institucionales aparecen como menos accesibles y con menor disposición a acoger o considerar sus opiniones en los procesos de interacción directa.

“La que siempre nos apoya en la toma de decisión o cuando uno quiere expresar algo, siempre la encargada de participación, la tía, como nosotros con la tía que teníamos más afinidad, nos da más para decirle las cosas que uno siente o quiere que pase. Pero con el resto, la verdad no mucho. Por ejemplo, no es el caso de mi residencia, pero hay residencias en que no sé, tú le dices al director o al equipo técnico lo que tú quieres hacer, y como que no te toman en cuenta. No es la mía, pero he visto residencias que hacen eso igual en encuentros.” (Consejera/o Regional)

Si bien, es valorable la personalización de la escucha que se evidencia, lo cual, fortalece los vínculos de confianza, se evidencia también un desconocimiento respecto de los mecanismos institucionales y de cómo estos trascienden las relaciones individuales de tal o cual Analista de Participación. Se posiciona como relevante avanzar hacia mecanismos institucionales que aseguren continuidad, trazabilidad y responsabilidad organizacional en la recepción y respuesta a las opiniones de NNA.

Por esta razón, fortalecer la dimensión Audiencia requiere explicitar quiénes son los actores responsables de escuchar, en qué momentos participan y se relacionan con NNA, así como el vínculo de esa escucha con los procesos de toma de decisiones institucionales.

Influencia: el principal desafío del modelo de participación

La dimensión de influencia, entendida como la capacidad de que las opiniones de niños, niñas y adolescentes incidan en decisiones institucionales, emerge como el principal desafío transversal identificado en este diagnóstico.

La normativa define el seguimiento de los compromisos e indica que se le debe dar respuesta a niños, niñas, adolescentes y sus familias, y el análisis permite establecer que, si bien la información levantada en los distintos mecanismos participativos contribuye a la elaboración de planes, lineamientos y ajustes metodológicos, existe escasa evidencia sistemática de cambios concretos y verificables atribuibles directamente a la participación de NNA.

La evaluación de mecanismos como los buzones de opinión advierte además el riesgo de levantar opiniones sin contar con procesos claros de respuesta, seguimiento y devolución hacia los propios NNA. Si bien el instrumento reconoce explícitamente que su propósito es *“conocer si el buzón de opinión es visibilizado por los niños, niñas y adolescentes (NNA) como un mecanismo de participación efectivo y si el Servicio da respuesta a las inquietudes que se incorporan a través de este medio [...] garantizando el derecho a ser escuchado y la participación”* (SPE, 2024)⁴, en la práctica persisten desafíos en su implementación.

En particular, el mismo informe señala que en algunos casos *“no están cumpliéndose las acciones del proyecto residencial para implementar y operar el buzón, expuestas en la REX 865, de sensibilizar y comprometer al personal de informar permanentemente sobre la importancia, finalidad y operatoria de los buzones”* (SPE, 2024b;14). En este marco, se indica que *“no se les ha reforzado el conocimiento ni entregando incentivos de respuesta a los NNA, lo que es fundamental para estimular el uso del mecanismo”* (SPE, 2024b;14), lo que abre desafíos respecto a la efectividad del rol que cumplen los equipos adultos en la promoción y uso de este dispositivo. En esa línea, el informe sugiere la necesidad de fortalecer la instrucción y concientización de los adultos responsables, con el fin de favorecer el uso de estos mecanismos en condiciones de confidencialidad y seguridad para niños, niñas y adolescentes (SPE, 2024b).

El análisis de la información primaria confirma esta brecha. En diversas entrevistas, adolescentes señalan que su participación se asocia principalmente a la posibilidad de “opinar” o “dar ideas”, pero manifiestan dificultades para identificar cambios concretos derivados de sus aportes. En algunos casos, esto se expresa en percepciones de escasa respuesta institucional, señalando que *“no te toman en*

⁴ Servicio de Protección Especializada (2024) *Sistematización proceso de evaluación de mecanismos de participación individual “Buzones de Opinión” en contexto de cuidado alternativo residencial*. Unidad de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias, División de Servicios y Prestaciones.

cuenta” (Consejero/a Regional), lo que configura una débil trazabilidad entre la participación y sus efectos. Esta percepción se refleja en el siguiente testimonio:

“Más que todo el buzón es como, no sé, una manera de tratar de evitar al final el mal rato, porque después cuando se escribe y por ejemplo lo van a leer, en mi caso no hubo ninguna solución, en mi residencia en el buzón, voy a hablarlo así, hablaron todos sobre una persona en específico, que esta persona no era ningún apoyo para la residencia. Y que no era ningún aporte, se la pasa hablando mal de las personas, tiene trato hacia otras personas mal, ¿Cachai? Y bueno, esto se colocó en el buzón, pero nunca se hizo nada, o sea, el buzón se abrió, se leyó, pero nadie hizo nada ni nos comunicaron nada.” (Consejero/a Regional).

Por otro lado, también se identifican experiencias puntuales donde la participación ha tenido efectos visibles, especialmente en mejoras en actividades institucionales, ajustes en dinámicas de encuentros o cambios en condiciones materiales en algunos espacios residenciales.

Desde la perspectiva de las/os propios adolescentes, la influencia se vincula estrechamente con la posibilidad de ver cambios concretos y saber que dichos cambios se originaron en sus opiniones. Cuando esta relación no es visible, la participación tiende a percibirse solo en el ámbito de consulta, incluso cuando existe intención institucional de considerar los aportes.

Por ello, fortalecer esta dimensión implica institucionalizar mecanismos de trazabilidad y devolución sistemática, que permitan no solo registrar cómo las opiniones de NNA inciden en decisiones institucionales, sino también comunicar de manera oportuna, accesible y comprensible qué ocurrió con sus aportes, cerrando efectivamente el ciclo participativo.

- **Avances y oportunidades de mejora**

El análisis realizado permite identificar avances en la instalación de condiciones institucionales para la participación de niños, niñas y adolescentes, tanto en la definición de marcos de acción como en la implementación de instancias formales en distintos niveles. Se observa también la generación de aprendizajes a partir de la ejecución de estos mecanismos, respaldados en sistematizaciones institucionales y evaluaciones internas y su incorporación progresiva en la gestión del Servicio, así como su reconocimiento por parte de los propios NNA como espacios para la expresión de opiniones.

A partir de este escenario, se identifican oportunidades de mejora vinculadas a la implementación del modelo. En primer lugar, se requiere fortalecer la articulación entre niveles institucionales, considerando la heterogeneidad territorial en la

implementación, de modo de asegurar mayor continuidad entre los procesos participativos y su incorporación en la gestión, evitando su fragmentación. Esto implica avanzar en mecanismos que faciliten el tránsito de la información levantada desde el nivel local hacia los espacios de decisión, evitando discontinuidades.

Asimismo, se observa la necesidad de consolidar mecanismos institucionales de recepción, análisis y respuesta, que permitan asegurar trazabilidad en el tratamiento de los aportes de niños, niñas y adolescentes al interior del Servicio.

Otro aspecto relevante corresponde a fortalecer los procesos de devolución, asegurando que estos sean sistemáticos, oportunos y comprensibles, de manera que permitan cerrar adecuadamente los procesos participativos.

Por último, se identifica como desafío avanzar en la visibilización y sistematización de resultados e impactos de la participación, de modo que sea posible reconocer de manera más clara su contribución en los procesos institucionales.

En conjunto, estas oportunidades orientan el fortalecimiento del modelo hacia una mayor coherencia interna, trazabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

- **Síntesis de la información pertinente**

Tabla 4. Síntesis estilo semáforo de Modelo Lundy

Dimensión	Estado	Lectura rápida
Espacio	● Medio	Instalado, con brechas territoriales
Voz	● Alto	Presente, pero con mediación
Audiencia	● Bajo	Débil institucionalización
Influencia	● Crítico	Baja trazabilidad e incidencia

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, el análisis integrado del marco normativo, la información secundaria y la evidencia primaria muestra que el Servicio ha avanzado de manera significativa en la instalación de condiciones institucionales para la participación de niños, niñas y adolescentes, particularmente en las dimensiones de espacio y voz.

A su vez, es posible identificar que persisten desafíos estructurales en las dimensiones de audiencia e influencia, vinculados a la débil institucionalización de los mecanismos de recepción, trazabilidad y respuesta, así como a la limitada evidencia sobre la incidencia efectiva de la participación en los procesos de toma de decisiones.

En este contexto, el principal desafío del modelo de participación del Servicio consiste en avanzar desde la habilitación de espacios y la expresión de opiniones hacia la

consolidación de un ciclo participativo completo, que articule de manera sistemática las etapas de levantamiento de la voz, sistematización, audiencia institucional, toma de decisiones, devolución y seguimiento.

Este tránsito resulta clave para fortalecer la participación como un componente efectivo en la garantía de derechos y en la mejora continua de la intervención institucional.

Diagnóstico de la participación de niños, niñas y adolescentes en el SPE en perspectiva a las categorías de análisis SPE

En este apartado se presentan los principales hallazgos del análisis de la información secundaria y primaria. En el primer caso, se considera la documentación remitida por el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, entre la que se incluyen diagnósticos nacionales y regionales, planes de participación, sistematizaciones de encuentros con distintos actores, perfiles de cargo e instrumentos elaborados por instituciones externas.

Por otro lado, la información primaria producida viene de entrevistas a Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones, Analistas de Participación, Adolescentes consejeras/os y exconsejeras/os, así como a representantes de Organizaciones Colaboradoras Acreditadas.

Este análisis integrado permitió complementar la evidencia secundaria con percepciones, experiencias y valoraciones directas de los actores involucrados, fortaleciendo la comprensión de las brechas, avances y tensiones del modelo participativo desde una perspectiva tanto normativa como vivencial.

A continuación, se presentan los principales hallazgos, organizados según las dimensiones de análisis que el SPE identificó claves para el análisis:

Figura 1. Esquema categorías de análisis entregadas por SPE

Categorías
Recursos financieros y humanos destinados para la ejecución del plan nacional y regional de participación
Actores involucrados en la operacionalización del plan de participación
Participación de NNA y familias con diferenciación por programas de atención o líneas de acción del Servicio
Participación de NNA por tramos etarios
Participación de grupos minoritarios (LGBTIQ+, discapacidad, madres adolescentes, entre otros)
Pertinencia de metodología elaborada y ejecutada en espacios de encuentros locales y regionales de participación
Facilitadores en implementación de Plan de Participación
Brechas en implementación de Plan de Participación
Obstaculizadores en implementación de Plan de Participación

Fuente: Elaboración propia

a. Recursos financieros y humanos destinados para la ejecución del plan nacional y regional de participación

El siguiente apartado presenta los principales hallazgos diagnósticos respecto a los recursos financieros, de tiempo y humanos con los que cuenta actualmente el sistema de participación del SPE, con una mirada comparativa e histórica desde la implementación de este.

Tabla 5. Principales hallazgos diagnóstico de recursos financieros, de tiempo y humanos del sistema de participación del SPE

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Recursos financieros	Presupuesto anual uniforme por región, centrado en operación, con bajo margen de flexibilidad.	Genera desafíos para ajustar la implementación a contextos territoriales diversos y para diversificar estrategias de participación.	Incorporar criterios de asignación más flexibles y promover el uso complementario de recursos entre unidades.
Recursos de tiempo	Planificación en ciclos anuales con baja flexibilidad y desfases con la toma de decisiones.	Puede dificultar la continuidad de los procesos y la oportunidad de la retroalimentación.	Ajustar la planificación para favorecer mayor articulación con los ciclos de decisión y considerar márgenes de flexibilidad.
Recursos humanos	Predominio de un/a analista por región, con alta carga laboral y polifuncionalidad.	Condiciona la continuidad y el seguimiento de los procesos, con variaciones según capacidades instaladas en cada territorio.	Fortalecer la distribución de funciones, promover apoyos inter-unidades y avanzar en la consolidación de capacidades técnicas.

Fuente: Elaboración propia

Recursos financieros

Tabla 6. Hallazgos diagnóstico recursos financieros del sistema de participación del SPE.

Sub-ítem	Síntesis
Marco general de financiamiento	Existe presupuesto anual definido a nivel nacional y regional para la implementación de la participación.
Criterio de distribución	Predomina un criterio uniforme por región, con escasa diferenciación según características territoriales.
Destino de los recursos	Se orientan principalmente a gastos operativos: traslados, alimentación, materiales y logística de actividades.
Suficiencia percibida	Permiten el funcionamiento básico de los mecanismos participativos, pero con márgenes acotados.
Limitaciones para la innovación	Escaso margen para innovación metodológica o adaptación a necesidades territoriales específicas.

Estrategias complementarias	La articulación inter-unidades permite gestionar recursos adicionales de manera variable según región.
Brechas territoriales	La evidencia muestra que las brechas territoriales se relacionan principalmente con la distribución desigual de la oferta programática en el territorio, la cual no es homogénea y tiende a concentrarse en determinadas comunas y/o ciudades. Esta configuración condiciona el acceso efectivo y la regularidad de los espacios de participación para NNA, especialmente en localidades donde la oferta es más limitada, aun cuando el nivel de recursos asignados sea similar entre regiones.
Evolución del financiamiento	Se observa mayor formalización en el uso de recursos, sin cambios sustantivos en los montos asignados.

El marco normativo vigente reconoce la participación de niños, niñas y adolescentes como un derecho fundamental y establece obligaciones institucionales para su garantía, incluyendo condiciones materiales mínimas para su implementación, entre las que se encuentran los recursos financieros. Esto se expresa en las leyes N° 21.302 (artículos 2 y 6) y N° 21.430 (artículos 16, 25 y 27), que consagran la responsabilidad estatal de generar condiciones estructurales que hagan posible la participación.

En el ámbito específico de competencia del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, ello supone que el SPE debe organizarse funcional y operativamente para cumplir su mandato, disponiendo de recursos que permitan implementar los mecanismos de participación definidos en su normativa complementaria, en articulación con el sistema de protección integral liderado por las instituciones competentes del Estado.

El Decreto Supremo N° 14 de 2021, que aprueba el Reglamento de mecanismos de participación y exigibilidad de derechos del SPE, no explicita criterios financieros ni estándares mínimos de financiamiento. De modo tal que, las condiciones presupuestarias para implementar los mecanismos de participación y exigibilidad del SPE son una definición en el marco de la gestión interna y las definiciones de planificación anual del servicio.

En este contexto, los Planes de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias, tanto a nivel nacional como regional —aprobados mediante resoluciones exentas anuales entre 2022 y 2025— se constituyen en los principales instrumentos de gestión y operativos en los que se explicitan lineamientos financieros. A partir de estos planes, la Dirección Nacional a través de su Unidad de Participación de NNA ha definido mecanismos de descentralización de recursos hacia las Direcciones Regionales, principalmente asociados a:

- Funcionamiento del Consejo Asesor Nacional y Consejos Regionales.
- Implementación de mecanismos de participación colectivos.
- Apoyo logístico para actividades participativas (traslados, alimentación, materiales, entre otros).

En relación con los recursos financieros, el Memorandum 13 de 2023 de SPE, señala los recursos que serán transferidos a cada una de las regiones bajo la lógica de la descentralización de recursos mencionada anteriormente. A continuación, se presenta la información que da cuenta de la distribución de transferencia de recursos según regiones desde el año 2022. Es posible identificar que en el periodo 2022-2026 el monto de las transferencias de recursos es similar para todas las regiones del país, con excepción del año 2025. De esta manera, las Unidades de Participación Regional han tenido una base presupuestaria similar para el desarrollo de sus planes y de sus actividades. De lo cual se podría inferir que en general ha primado un criterio de distribución de recursos en consideración de la categoría de división administrativa del país, más allá de las características o realidades propias de cada región y como eso configura o condiciona los recursos financieros con los que debiera contar para el desarrollo de las actividades.

Tabla 7. Descentralización de recursos financieros de SPE por región según año

Región	2022	2023 (base + \$8.000.000)	2024	2025 (Lineamiento 2025)	2026
Criterio de distribución	Criterio uniforme	Criterio base uniforme + Asignación Mesas Técnicas	Criterio uniforme	Diferenciación según mecanismo	Criterio uniforme
Arica y Parinacota	\$7.000.000	\$9.048.000	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Tarapacá	\$7.000.000	\$9.010.000	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Antofagasta	\$7.000.000	\$9.086.319	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Atacama	\$7.000.000	\$8.936.580	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Coquimbo	\$7.000.000	\$8.923.618	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Valparaíso	\$7.000.000	\$8.770.000	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Metropolitana de Santiago	\$7.000.000	\$8.120.000	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
O'Higgins	\$7.000.000	\$8.752.800	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Maule	\$7.000.000	\$8.774.000	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Ñuble	\$7.000.000	\$8.880.000	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Biobío	\$7.000.000	\$8.896.580	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000

La Araucanía	\$7.000.000	\$8.986.400	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Los Ríos	\$7.000.000	\$8.937.840	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Los Lagos	\$7.000.000	\$8.921.230	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Aysén	\$7.000.000	\$9.005.840	\$8.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000
Magallanes y de la Antártica Chilena	\$7.000.000	\$9.450.364	\$8.000.000	\$10.000.000	\$8.000.000
Total	\$112.000.00	\$142.499.57	\$128.000.000	\$130.000.000	\$128.000.000

Fuente: Información entregada por el SPE 2026.

Para el año 2025, que se evidencia una diferencia en la transferencia más marcada, el Plan Nacional de Participación menciona que para las regiones que no tengan indicaciones de ejecutar mecanismos de participación colectiva no recibirán descentralización de recursos desde la Dirección Nacional, pero si lo obtendrán para el apoyo de los Consejos asesores o sus Representantes Regionales, según corresponda, específicamente \$5.000.000 por región, lo cual permite conocer el marco financiero base con que se cuenta (SPE, 2025).

Esta definición la realizó la Unidad de Participación de la Dirección Nacional del SPE y entregó esos lineamientos a las unidades regionales, quienes lo adaptaron a los planes regionales. Dichos elementos hacen evidente que hay un presupuesto asignado para los mecanismos de participación colectiva e individual, así como para el funcionamiento del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes y el trabajo que en su relación se define con las Mesas Técnicas, así como con los encuentros locales y regionales.

En el caso del año 2023, hay un monto base uniforme para todas las regiones correspondiente a \$8.000.000, a lo cual se le suma la distribución descentralizada de recursos para las mesas temáticas que se desarrollarían en la Región Metropolitana el 8 y 9 de junio de ese año. En este monto adicional hay diferencias por región, lo cual corresponde a las diferencias de costos que implican los traslados y alojamiento de niños, niñas y adolescentes y sus personas adultas responsables.

Desde el Primer Diagnóstico Nacional de Participación (2022), se identifica como nudo crítico la ausencia de un financiamiento estable y suficiente para sostener procesos participativos continuos. Este diagnóstico ya advertía que los recursos disponibles se concentraban principalmente en actividades puntuales, con escaso margen para procesos de seguimiento, retroalimentación o fortalecimiento metodológico (SPE, 2022).

Los Planes Nacionales de Participación 2023, 2024 y 2025 evidencian un proceso gradual de formalización institucional de la descentralización de recursos, no asociado a cambios sustantivos en los montos transferidos que se mantienen relativamente homogéneos desde 202, sino a una mayor explicitación de su finalidad, vinculación con la planificación regional y diferenciación según los mecanismos de participación a ejecutar. En particular, a partir de 2023 los recursos descentralizados comienzan a ser presentados explícitamente como un instrumento para la implementación del Plan Nacional y Regional de Participación; en 2024 se refuerza su coherencia con la planificación territorial; y en 2025 se introduce una diferenciación funcional en la asignación, asociada al tipo de mecanismo definido para cada región.

En base a la información entregada por los Analistas de Participación entrevistados, fue posible identificar que los recursos entregados en este mecanismo descentralizado se usan principalmente para gastos en actividades de encuentro y logística, lo que se concentran en pasajes, traslados, alimentación, materiales y servicios básicos para garantizar condiciones adecuadas de participación. Estos recursos disponibles en opinión de los Analistas de Participación permiten operar de manera correcta, pero con márgenes ajustados.

Si bien, la principal asignación y transferencia de recursos ocurre por este medio, la información primaria permitió identificar que de manera diferente en cada región los Analistas de Participación cuentan con otros mecanismos con los que pueden generar y gestionar más recursos. Esto ocurre en un vínculo inter-unidades, con las unidades de compra, donde los Analistas de Participación, con apoyo generalmente de sus jefaturas, logran gestionar más recursos que pueden destinar de manera más libre e independiente para desarrollar los Planes Regionales de Participación.

“Muchas veces la ejecución se sostiene gracias a apoyo informal de otras unidades o colegas, como facilitar vehículos o resolver gastos urgentes, porque el presupuesto por sí solo no cubre todo” (Analista de Participación).

Un elemento que surge en el discurso de ciertos Analistas de Participación es que, al considerar la diversidad geográfica de las regiones, quedó en evidencia que hay regiones, con más dispersión geográfica, que declaran que los recursos asignados no son suficientes para todo el gasto que requiere llevar a cabo las instancias participativas, teniendo la misma cantidad de recursos económicos que otras.

“Desarrollar encuentros en la región es muy costoso. Trasladar a un niño desde otra localidad puede significar un gasto enorme, y eso limita mucho cuántos niños pueden participar” (Analista de Participación).

A partir de la información secundaria y primaria revisada, es posible identificar tres tendencias relevantes:

- Homogeneidad en la asignación regional: no establece un modelo de financiamiento con criterios diferenciados por territorio, dispersión geográfica o características de la población atendida, lo que genera márgenes amplios de discrecionalidad en la asignación y uso de los recursos a nivel regional.
- Variabilidad anual asociada a decisiones de planificación: Vinculado a lo anterior en algunos años se observa una diferenciación en la transferencia de recursos, condicionada a la ejecución de determinados mecanismos colectivos definidos en el Plan Nacional de ese año.
- Enfoque operativo-logístico del gasto: Existe un uso y énfasis en cubrir costos operativos de las instancias participativas, con escaso margen para financiar otros procesos (formación, sistematización o evaluación de impacto).

Recursos de tiempo

El tiempo constituye un recurso estructural para la garantía del derecho a la participación, en tanto condiciona la planificación, ejecución, seguimiento y retroalimentación de los procesos participativos. Si bien el marco normativo vigente no regula explícitamente estándares temporales para la participación, sí establece principios y obligaciones que presuponen la disponibilidad de tiempos institucionales adecuados y oportunos.

Tabla 8. Hallazgos diagnóstico recursos de tiempo del sistema de participación del SPE

Sub-ítem	Síntesis
Enfoque temporal del modelo	Organización basada en ciclos anuales definidos por planificación institucional.
Alineación con decisiones	Desfase entre tiempos de participación y momentos reales de toma de decisiones.
Planificación actividades	Predominio de cartas Gantt rígidas con baja flexibilidad operativa.
Continuidad de procesos	Participación estructurada en hitos, con dificultades para sostener procesos continuos.
Retroalimentación	Tiempos extendidos para análisis y devolución, afectando cierre oportuno de los procesos.
Adecuación a NNA	Escasa consideración de calendarios escolares y dinámicas territoriales.
Carga operativa	Alta concentración de actividades en periodos acotados del año.
Evolución del abordaje	Mayor reconocimiento del problema en los planes, sin cambios estructurales en su gestión.

Fuente: Elaboración propia

La Ley N°21.430 enfatiza que la participación debe ser significativa, lo que implica no solo la existencia de espacios formales, sino también tiempos suficientes para la preparación, expresión, deliberación y devolución, así como para la incorporación de los aportes en la toma de decisiones. En este sentido, el tiempo aparece como una condición implícita para el cumplimiento del estándar de participación significativa⁵.

Por su parte, la Ley N° 21.302 establece como mandato del Servicio Nacional de Protección Especializada la generación de procedimientos de participación que respeten el derecho a ser oído y la autonomía progresiva de niños, niñas y adolescentes. En coherencia con la Convención sobre los Derechos del Niño, su Observación General N°12 y los enfoques teóricos de participación infantil particularmente el modelo de Lundy, este mandato ha sido interpretado como la necesidad de que la participación se incorpore de manera sistemática en los procesos institucionales donde se planifican, ejecutan y evalúan las acciones que afectan a niños, niñas y adolescentes, y no como acciones aisladas o excepcionales.

El Decreto Supremo N° 14 de 2021 profundiza esta obligación al establecer mecanismos de participación individuales y colectivos que deben desarrollarse de manera periódica y permanente, incorporando además el principio de retroalimentación obligatoria. Este principio implica la existencia de tiempos definidos no solo para conocer las opiniones de niños, niñas y adolescentes y sus familias, sino también para analizarlas, comunicar resultados y cerrar los ciclos participativos. Sin embargo, el reglamento no fija plazos ni ritmos institucionales para estas etapas, por lo que, su definición es parte de la gestión interna del SPE en el marco de su planificación anual.

⁵ La Ley N°21.430 aprobada el año 2022, está aún en proceso de implementación, en el marco del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, siendo las Oficinas Locales de la Niñez (OLN), una nueva institucionalidad que se instala en cada municipio del país reemplazando las Oficinas de Protección de Derechos (OPD) en los municipios en que existían. En la línea de participación, una de sus estrategias es el Consejo Consultivo Comunal de Niños, Niñas y Adolescentes como parte de la Gestión Territorial de las OLN, para lo cual existen las orientaciones que se precisan a continuación:

- Documento de apoyo para el proceso de conformación y funcionamiento del Consejo Consultivo Comunal de Niños, Niñas y Adolescentes. Subsecretaría de la Niñez, 2024.
- Marco para incorporar la participación ciudadana de niños, niñas y adolescentes en la gestión pública. Subsecretaría de la Niñez 2023.
- Consejo Consultivo Comunal de Niños, Niñas y Adolescentes, espacios de incidencia. Subsecretaría de la Niñez, s/f.

Esta ley además define en su artículo 2 que, corresponde a los órganos de la Administración del Estado, en el ámbito de sus competencias, garantizar el pleno goce y ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y en su literal d) especifica el crear e impulsar canales de participación social de niños, niñas y adolescentes, en referencia al derecho a la participación. En este contexto no hay reglamentos específicos que definan como abordar la participación en los órganos de administración del Estado y la ley misma no define presupuesto asociado a estos distintos órganos.

Tabla 9. Evolución del abordaje del tiempo en los Planes Nacionales de Participación (2022-2025)

Año	Cómo se concibe el tiempo	Principales características	Cambios respecto al año anterior
2022	Tiempo como marco administrativo.	Participación planificada en hitos anuales. Escasa referencia a procesos continuos o ciclos de retroalimentación.	Punto de partida. Enfoque inicial y exploratorio.
2023	Tiempo como secuencia de actividades.	Se amplía el número de actividades participativas. Se reconoce implícitamente la carga institucional.	Aumento de actividades, sin ajuste del modelo temporal.
2024	Tiempo como desafío operativo.	Se reconoce la necesidad de mejorar seguimiento y devolución. Persisten cartas Gantt rígidas.	Mayor conciencia del desfase, sin solución estructural.
2025	Tiempo como ámbito a optimizar.	Se incorporan referencias a oportunidad, trazabilidad y continuidad; sin ajustes en el diseño temporal anual del Plan, que continúa organizado en ciclos cerrados por año calendario.	Ajustes declarativos, sin cambio en el diseño temporal.

Fuente: Elaboración propia

Los Planes Nacionales y Regionales de Participación constituyen el principal instrumento donde se operacionaliza el tiempo como recurso. Entre 2022 y 2025 el sistema de participación del SPE muestra una continuidad en el diseño temporal de sus procesos, con mejoras reconocibles en el plano declarativo, sin grandes modificaciones en la forma en que el tiempo se concibe, protege y articula con la toma de decisiones institucionales.

En la misma línea, el análisis de los Planes Nacionales de Participación muestra que la planificación continúa organizada en ciclos anuales, expresados principalmente mediante cartas Gantt, sin criterios explícitos que aseguren la alineación temporal entre los procesos participativos y los momentos efectivos de toma de decisiones institucionales, ni mecanismos sistemáticos de flexibilidad frente a contingencias de implementación (territoriales, cargas operativas, exigencias éticas del trabajo con NNA). Esta observación se sustenta en la revisión de los instrumentos de planificación del Servicio, diagnósticos institucionales y fuentes primarias levantadas en el estudio.

La revisión de diagnósticos, planes y sistematizaciones elaboradas por el SPE entre 2022 y 2025 permite identificar de manera consistente que los recursos de tiempo constituyen una de las tensiones estructurales más persistentes del sistema de participación. El Diagnóstico Nacional de Participación 2022 ya advertía que los procesos participativos se desarrollaban mayoritariamente bajo una lógica de cumplimiento de actividades dentro de plazos acotados, con escaso espacio para la preparación previa de niños, niñas y adolescentes, para el acompañamiento sostenido

y para la devolución de resultados. Este diagnóstico identificaba desfases entre los tiempos institucionales del Servicio y los tiempos subjetivos y relacionales que requiere una participación significativa.

En base al análisis de la información, se plantea que desde el SPE hay un reconocimiento institucional del problema, además que se va integrando cada vez con más fuerza las nociones de trazabilidad, retroalimentación y continuidad.

La revisión de las sistematizaciones de los Encuentros Nacionales de niños, niñas y adolescentes y sus familias (2022, 2023, 2024 y 2025), las evaluaciones de mecanismos de participación individual como buzones de opinión y consultas y en los diagnósticos regionales de participación desarrollados entre 2022 y 2025, permite identificar:

- Desfases temporales entre la realización de instancias participativas y los momentos en que se adoptan decisiones institucionales o se generan respuestas formales.
- Los procesos de análisis y devolución de resultados suelen extenderse más allá del cierre de las actividades sin que exista, en todos los casos, un flujo claro y oportuno de comunicación hacia niños, niñas y adolescentes sobre el estado del análisis y los resultados previstos, lo que debilita el cierre efectivo de los ciclos participativos.
- La planificación anual no siempre dialoga con los calendarios escolares, familiares y territoriales de niños, niñas y adolescentes.

Estos antecedentes permiten sostener que, en algunos casos, la temporalidad definida para los mecanismos (trimestral, semestral o anual) no dialoga adecuadamente con los ciclos reales de toma de decisiones y retroalimentación, lo que limita su potencial de incidencia y favorece una comprensión más instrumental u operativa de la participación, entendida principalmente como el cumplimiento de una actividad, más que como un proceso continuo orientado a incidir en el funcionamiento del Servicio y en el bienestar de la niñez y adolescencia atendida. Asimismo, estos desfases impactan en la oportunidad y sistematicidad de la devolución y difusión de resultados.

Por otra parte, el análisis evidencia que, si bien los procesos participativos reconocen la complejidad que implica avanzar hacia niveles de participación significativa para niños, niñas y adolescentes, dicha complejidad no siempre se aborda de manera integral en todas sus etapas. En particular, en sistematizaciones de encuentros nacionales y en evaluaciones de mecanismos de participación individual se observa

un mayor énfasis en las fases de ejecución y convocatoria, mientras que las etapas de planificación anticipada, evaluación sistemática de resultados y difusión de los aprendizajes y devoluciones presentan un desarrollo desigual o acotado. Esta fragmentación limita la posibilidad de consolidar procesos participativos con proyección, trazabilidad e incidencia sostenida en el tiempo. Lo cual se vincula con el análisis planteado en base al modelo Lundy y el desafío de avanzar en la mejora de las dimensiones de Audiencia e Incidencia.

Es así como tanto los recursos financieros como de tiempo son fundamentales para una ejecución y aplicación correcta, planificada y ordenada de un sistema de participación del Servicio. Lo anterior se hace aún más importante cuando ya se ha identificado desde los mismos actores del Servicio que los recursos económicos y de tiempo son insuficientes para realizar el proceso participativo, por lo que se deben buscar los mecanismos de que estos logren ser lo más eficaces y eficientes posibles.

“Es una de las unidades nuevas que ha dado buenos resultados, pero me preocupa mucho que sea una sola persona, porque llega muy ajustada de tiempo, muy desgastada, y eso limita todo lo que podría hacerse en participación” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones).

“El año pasado logré avanzar mucho porque no tuvimos encuentros, eso me dio el tiempo para hacer muchísimo más trabajo con los niños, sistematizar, acompañar procesos. Cuando hay encuentros, eso no se puede hacer” (Analista de Participación).

En el levantamiento de la información primaria se reafirman estos elementos en torno a los recursos de tiempo. Desde las/os profesionales del SPE entrevistadas/os, Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones y Analistas de participación se evidencia que la unipersonalidad de la unidad de participación, en la mayoría de las regiones, generaría una falta de tiempo para instalar procesos participativos sostenibles en el tiempo, así como una fatiga laboral debido a la cantidad de tareas y contingencias que el Analista de Participación debe abordar en un periodo muy acotado de tiempo.

Recursos humanos

Los recursos humanos constituyen una condición estructural para la garantía del derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes, en tanto son los profesionales del SPE quienes posibilitan la planificación, implementación, acompañamiento, sistematización y retroalimentación de los procesos participativos. En el caso del Servicio la disponibilidad, suficiencia y dedicación de estos recursos

resultan especialmente relevantes debido a la complejidad técnica, ética y territorial que supone promover la participación en contextos de protección especializada.

Tabla 10. Hallazgos diagnóstico recursos humanos del sistema de participación del SPE

Sub-ítem	Síntesis
Dotación	Predominio de un/a Analista de Participación por región (unipersonalidad del rol).
Distribución territorial	Excepciones con duplas en las regiones de Bío Bio, Valparaíso y Metropolitana, sin cambios estructurales en el modelo.
Carga laboral	Alta concentración de funciones técnicas, operativas y de coordinación en una sola figura.
Polifuncionalidad	Asignación de tareas no siempre vinculadas al rol de participación.
Sostenibilidad de procesos	Limitaciones para asegurar continuidad, seguimiento y sistematización.
Dependencia de capacidades individuales	Resultados dependen en gran medida de la experiencia y habilidades del/la analista.
Apoyo inter-unidades	La colaboración interna permite sostener procesos, aunque de forma no sistemática.
Percepción de NNA	Alta valoración de los adultos referentes como facilitadores clave de la participación.
Nudo estructural	Persistencia de la sobrecarga y falta de fortalecimiento de dotación en el tiempo.

Fuente: Elaboración propia

El marco normativo vigente reconoce la participación como un derecho exigente en términos institucionales, pero no establece estándares explícitos respecto de dotación, cargas laborales ni criterios de suficiencia de recursos humanos.

Tabla 11. Referencia sobre recursos humanos en los instrumentos normativos del SPE

Instrumento normativo	Referencia a recursos humanos
Ley N° 21.430	No define dotaciones ni perfiles específicos. Implica responsabilidad institucional de generar condiciones adecuadas.
Ley N° 21.302	Ordena la creación de unidades funcionales para cumplir el mandato, incluyendo la Unidad de Participación.
Decreto N° 14	Asigna funciones a la Unidad de Participación y a sus equipos, sin fijar cargas de trabajo ni estándares de suficiencia.

Fuente: Elaboración propia

La normativa establece un mandato robusto en términos de derechos y funciones, pero deja fuera la definición de estándares mínimos de recursos humanos, trasladando esta responsabilidad a la organización interna del Servicio y a sus instrumentos de planificación.

La revisión de diagnósticos, planes de participación y sistematizaciones elaboradas por el SPE entre 2022 y 2025 muestra de manera consistente que los recursos humanos constituyen uno de los nudos estructurales más persistentes del sistema de participación, sin variaciones significativas a lo largo del período analizado.

El Diagnóstico Nacional de Participación 2022 ya identificaba la insuficiencia de recursos humanos especializados, particularmente en el nivel regional, señalando que *“La implementación de los mecanismos participativos descansa mayoritariamente en una sola figura por región, lo que limita la continuidad y profundidad de los procesos”* (Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, 2022). Esta condición implicaba la concentración de funciones de diseño metodológico, ejecución, coordinación interinstitucional, acompañamiento de niños, niñas y adolescentes, registro de información y, en algunos casos, apoyo logístico.

Los Planes Nacionales de Participación 2023, 2024 y 2025 reiteran este diagnóstico, reconociendo explícitamente la centralidad del rol del Analista de Participación y la sobrecarga asociada a sus funciones. Si bien en estos instrumentos se observa una mayor formalización del rol y una clarificación de sus responsabilidades, es un cambio principalmente declarativo y analítico, ya que la estructura de recursos humanos se mantiene estable a lo largo del período, sin cambios sustantivos en la dotación ni en la distribución del trabajo.

Tabla 12. Referencia sobre recursos humanos en Planes Nacionales de Participación del SPE

Año	Diagnóstico sobre recursos humanos	Cambios relevantes identificados	Cita ilustrativa (fuentes secundarias SPE)
2023	Se reconoce la centralidad del rol del Analista de Participación y la alta demanda asociada a la ejecución del Plan. Se constata tensión entre el volumen de actividades planificadas y la capacidad real de los equipos.	Mayor explicitación del problema en documentos de planificación, pero sin cambios en dotación ni redistribución estructural de funciones.	<i>“El cumplimiento de las acciones del Plan implica una alta carga operativa para las unidades de participación regionales”</i> (Plan Nacional de Participación, 2023).
2024	Se consolida el diagnóstico de sobrecarga y se reconoce la necesidad de fortalecer capacidades técnicas. La sostenibilidad de los procesos depende fuertemente del apoyo informal de otras unidades y de la experiencia individual.	Se observa mayor formalización del rol y claridad funcional, sin modificaciones en la estructura de recursos humanos.	<i>“La implementación efectiva de los mecanismos depende en gran medida de la capacidad instalada y de los apoyos disponibles en cada territorio”</i> (Plan Nacional de Participación, 2024).

<p>2025</p>	<p>Se explicita con mayor fuerza la relación entre recursos humanos, calidad de la participación y retroalimentación. Se reconoce que la carga laboral limita el seguimiento, la sistematización y la devolución oportuna.</p>	<p>Avance en el reconocimiento institucional del problema, pero persistencia del mismo modelo de dotación. No se incorporan estrategias estructurales de fortalecimiento de RRHH.</p>	<p>“La unipersonalidad de la función de participación ha generado dificultades para asegurar continuidad y trazabilidad de los procesos participativos” (Plan Nacional de Participación, 2025). “la unipersonalidad de la unidad en algunas regiones ha generado dificultades, con Analistas de Participación que asumen múltiples roles, lo que afecta el desempeño y el cumplimiento de los planes regionales” (Plan Nacional de Participación, 2025).</p>
--------------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Actualmente la mayoría de las regiones cuenta solo con un Analista de Participación, excepto en la región Metropolitana, Bío -Bío y Valparaíso, quienes cuentan con duplas de Analistas de Participación.

Cabe destacar que la unipersonalidad del analista no es condición exclusiva del rol de participación, sino que responde a una lógica estructural presente en otros cargos regionales del Servicio; sin embargo, en el ámbito de la participación de niños, niñas y adolescentes, esta configuración adquiere especial relevancia debido a la complejidad metodológica, ética y territorial que exige el desarrollo de procesos participativos sostenidos e incidentes con este grupo de la población.

Por otro lado, también ha sido posible identificar que el rol del Analista de Participación se ha visto tensionado por la asignación de tareas que exceden su función específica, tales como apoyo logístico en eventos, labores de coordinación institucional, relaciones públicas o mediación de conflictos. Esta situación, pone en evidencia la polifuncionalidad de facto de este rol, lo cual incide en la capacidad del Servicio para desarrollar procesos participativos sistemáticos, especializados y con mayor impacto.

De manera complementaria a los diagnósticos y planes institucionales, las sistematizaciones de los Encuentros y Jornadas Nacionales de Analistas de Participación realizados entre 2023 y 2025 permiten profundizar en las condiciones reales de ejecución del rol desde una perspectiva colectiva. Estas instancias han relevado, de forma reiterada, tensiones asociadas a los recursos humanos disponibles, así como aprendizajes compartidos respecto a la sostenibilidad de los procesos participativos.

Tabla 13. Referencias sobre recursos humanos en Encuentros de Analistas de Participación

Año	Principales nudos identificados	Aprendizajes y consensos relevados
2023	Alta carga de trabajo asociada a la unipersonalidad del rol. Dificultad para compatibilizar tareas técnicas y operativas.	Necesidad de apoyo inter-unidades y de priorización institucional de la participación.
2024	Persistencia de la sobrecarga laboral. Polifuncionalidad del rol y dependencia de apoyos informales.	Valoración del trabajo colaborativo entre regiones. Importancia de la experiencia y capacidades personales.
2025	Limitaciones de tiempo y recursos humanos para sistematizar, retroalimentar y hacer seguimiento.	Reconocimiento del rol estratégico del analista, pero consenso en la necesidad de fortalecer condiciones estructurales.

Fuente: Elaboración propia

El análisis comparado de estas instancias muestra una alta consistencia en los nudos críticos identificados a lo largo del tiempo, particularmente en relación con la unipersonalidad del rol, la sobrecarga laboral y la polifuncionalidad. Si bien se observan aprendizajes acumulados y una mayor consolidación del rol, las condiciones estructurales de recursos humanos se mantienen como un desafío para el período 2025–2027.

Las sistematizaciones de encuentros nacionales, regionales y los diagnósticos regionales de participación (2022–2025) refuerzan esta lectura, señalando que:

- La calidad y profundidad de los procesos participativos dependen, en gran medida, de las capacidades individuales de los Analistas de Participación y de su experiencia previa.
- La unipersonalidad de la función limita la cobertura territorial, la continuidad de los procesos y la posibilidad de desarrollar tareas analíticas y de seguimiento.
- En aquellos territorios donde existe mayor apoyo de otras unidades, los procesos participativos logran mayor sostenibilidad, aun sin cambios formales en la dotación.

De manera consistente, el Diagnóstico Nacional de Participación 2022, los diagnósticos regionales de participación elaborados entre 2022 y 2025, y las sistematizaciones de encuentros nacionales y regionales coinciden en que las debilidades asociadas a los recursos humanos no responden a problemas de diseño normativo de la Unidad de Participación, sino a una condición estructural del funcionamiento institucional, compartida con otros ámbitos del Servicio y del sector público en general.

La información anterior se reafirma y profundiza en el levantamiento de información primaria que se realizó en el marco de este estudio. Por un lado, los **Analistas de Participación**, principales ejecutores y responsables de los Planes Regionales de Participación, reconocen la centralidad e indispensabilidad de su rol, mencionando que sus funciones se concentran en tareas de coordinación, facilitación y gestión. Además, de estas funciones en torno a participación, de manera compartida los Analistas de Participación reconocen que se le asignan otras tareas relacionadas con otras unidades.

Lo anterior da cuenta de una percepción generalizada de los entrevistados/as de sobrecarga laboral, ya que existe consenso en que las tareas, tanto de participación como de otras unidades, aumentan progresivamente y que la dotación es insuficiente para responder a las exigencias del Plan.

“Además de participación, se nos asignan constantemente otras tareas de otras unidades, responsabilidades administrativas y legales que no están consideradas en el perfil del cargo” (Analista de Participación).

“Cuando una sola persona tiene que hacer planificación, ejecución, seguimiento y reportabilidad, inevitablemente se pierde calidad y se genera desgaste”. (Analista de Participación).

En esta línea se identifica por parte de los Analistas de Participación la importancia del apoyo interno de otros equipos y unidades en la implementación del Plan, por lo que esta descansa, en gran medida, en la colaboración de profesionales de otras unidades o programas para con los Analistas de Participación.

“Mucho de lo que se logra es gracias a apoyo de otras unidades, colegas que ayudan con logística, transporte o facilitación cuando se puede.” (Analista de Participación).

“Si no existe colaboración con asistencia técnica, supervisión o soporte, la implementación del plan se vuelve muy difícil para una dupla o una sola persona.” (Analista de Participación).

Las soluciones propuestas varían entre regiones: algunos analistas entrevistados/as enfatizan la necesidad de reforzar la dotación o la articulación con otras unidades, mientras que otros destacan la brecha entre el perfil teórico del rol y las funciones que se ejercen en la práctica. Asimismo, parte de los analistas releva el fortalecimiento de competencias socioemocionales específicas (empatía, generación de vínculos de confianza con niños, niñas y adolescentes, liderazgo y manejo de equipos de trabajo y grupos, metodologías de participación) para el trabajo con niños, niñas y adolescentes

y familias, mientras que otros priorizan como principal nudo la sobrecarga de funciones y la insuficiencia de personal.

Por otra parte, las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones** entrevistadas reafirman que el Analista de Participación es el principal referente, ejecutor y responsable en la ejecución del Plan, identificando una evidente sobrecarga laboral debido no solo a la unipersonalidad, sino también a otras tareas que les son destinadas, no siempre asociadas con su perfil de cargo. Por un lado, la sobrecarga laboral se identifica como una imposibilidad de realizar en la práctica y a cabalidad todas las tareas que el cargo supone y mandata, así como el Plan de Participación. Esto evidencia falta de recursos de tiempo y recursos humanos. Sin embargo, es importante mencionar que la sobrecarga laboral identificada desde las jefaturas, respecto de los analistas, también refiere a que se solicitan acciones y tareas que no corresponden al perfil de cargo y corresponden a tareas de otras unidades del Departamento, práctica que se repitió en todas las regiones consultadas como parte del funcionamiento de las Direcciones.

Las Jefaturas entrevistadas también comparten en su relato una mirada y diagnóstico similar al de los Analistas de Participación, esto tiene en gran medida que ver con que se vuelven un aliado y actor directo con ellos, dado no solo sus funciones atribuidas, sino también al involucramiento de estos con los procesos participativos. Dicho rol se ve reflejado en el involucramiento y vinculación de la Unidad de Participación con otras unidades, convocar, facilitar procesos y otras instancias en la Dirección Regional y con actores externos vinculados a participación.

"Mira, usualmente soy la persona que por el rol también sale las convocatorias desde mi correo, soy quien, a través de las reuniones con los organismos, con los Colaboradores Acreditados, con las direcciones, busca de alguna manera señalarles que estas invitaciones no son tan invitaciones, sino que son más bien instrucciones porque necesitamos implementar modelo y lo que implica la participación. Pero la verdad es que el rol igual te limita ciertas cosas, entonces por ejemplo los encuentros hacemos participar a casi toda la Dirección Regional para poder ayudar a levantarlo, para liberar las mesas, entonces ahí también es como que nos ponemos a disposición de (Analista de Participación) en el rol que se requiera para que nosotros podamos cumplir el objetivo" (Jefatura de Departamentos de Servicios y Prestaciones).

"Durante el año 2025, avanzamos a la vinculación (de la unidad de participación) con la unidad de asistencia técnica y monitoreo, con la finalidad de fortalecer también la mirada y el enfoque de participación desde el quehacer de los profesionales" (Jefatura de Departamentos de Servicios y Prestaciones).

Al mismo tiempo la jefatura de los Analistas de Participación en las Direcciones Regionales, al mismo tiempo que pueden ser un actor aliado en la garantía y facilitación de los espacios de trabajo, es también responsable principal de la sobrecarga laboral de estos, al solicitar labores de otras Unidades.

En el discurso de las y los adolescentes entrevistados, también se logran identificar elementos respecto a los recursos humanos disponibles para la ejecución del Plan. Se observa de manera transversal una alta valoración del rol de los adultos referentes vinculados a la participación, especialmente de los Analistas de Participación y otros profesionales del Servicio o de residencias que acompañan los procesos.

“El vínculo es demasiado grande porque los conocen hace años (...) siempre estaban al pendiente, preocupados. Gracias a ellos pude comunicarme más y hablar.” (Ex Consejera/o).

Los relatos coinciden en destacar que la participación efectiva se sostiene, en gran medida, gracias a la presencia estable de adultos significativos, que cumplen un rol de contención, apoyo emocional y facilitación de los espacios participativos. Este acompañamiento es valorado incluso cuando no se asocia explícitamente a la ejecución formal del Plan de Participación, lo que refuerza su centralidad en la experiencia subjetiva de los niños, niñas y adolescentes.

Respecto a adolescentes entrevistados/as que se encuentran en residencias, se identificó como principal brecha y elemento diferenciador la continuidad de los equipos humanos al interior de las residencias, particularmente de los/as funcionarios/as y equipos educativos y psicosociales que sostienen el acompañamiento cotidiano. La alta rotación y falta de estabilidad de estos equipos debilita los procesos participativos, afectando la confianza y la vinculación, lo que tensiona la experiencia de participación de NNA y genera desigualdades según el contexto institucional.

Es en el discurso de niños, niñas y adolescentes que se puede identificar que los referentes adultos, recursos humanos destinados a la ejecución del Plan, corresponden a un elemento que va más allá del rol institucional, ya que estos se constituyen como figuras significativas y estables en la trayectoria de vida de los niños, niñas y adolescentes, acompañándolos durante años clave en su desarrollo. Esta estabilidad aparece como un factor estructural para la participación efectiva, reforzando no solo la permanencia en los espacios que el Servicio genera, sino también el desarrollo de habilidades, confianza y sentido de pertenencia.

“Ellos fueron más importantes que los profesores de mi colegio. Me ayudaron a hablar, a confiar en mí” (Ex Consejera/o).

“A veces llevaba a mi hija a las actividades y siempre estaban ahí para ayudarme, jugar con ella. No sentía tanta carga porque siempre estaban conmigo” (Consejera/o Regional).

De este modo, se expresa la constante valoración que existió en el discurso de niñas, niños y adolescentes, respecto a los adultos referentes en participación en la región, y como estos se vuelven actores motivantes en su propia experiencia de participación.

En síntesis, el principal desafío para el período 2025–2027 en materia de recursos financieros, de tiempo y humanos no radica únicamente en el aumento de la disponibilidad de recursos, sino en la optimización, articulación y uso estratégico de los recursos ya existentes, en coherencia con los objetivos del sistema de participación del SPE. La evidencia muestra que, si bien el Servicio ha avanzado en la asignación y formalización de recursos para la implementación de los mecanismos de participación, persisten tensiones estructurales asociadas a la homogeneidad de la distribución financiera, la rigidez temporal de la planificación anual y la alta concentración de funciones en las Unidades de Participación regionales. En este contexto, el desafío consiste en alinear de manera más explícita los recursos disponibles con la profundidad y calidad de los procesos participativos, priorizando la sostenibilidad por sobre la expansión, fortaleciendo la coordinación inter-unidades, y ajustando las expectativas del Plan Nacional de Participación a las capacidades reales de ejecución. Abordar este desafío implica avanzar hacia un uso más eficiente del tiempo institucional, una mejor distribución de cargas operativas y una planificación que reconozca la diversidad territorial, sin desconocer que muchas de estas restricciones responden a condiciones estructurales del funcionamiento del Servicio y del sector público en general, y no exclusivamente al diseño del sistema de participación.

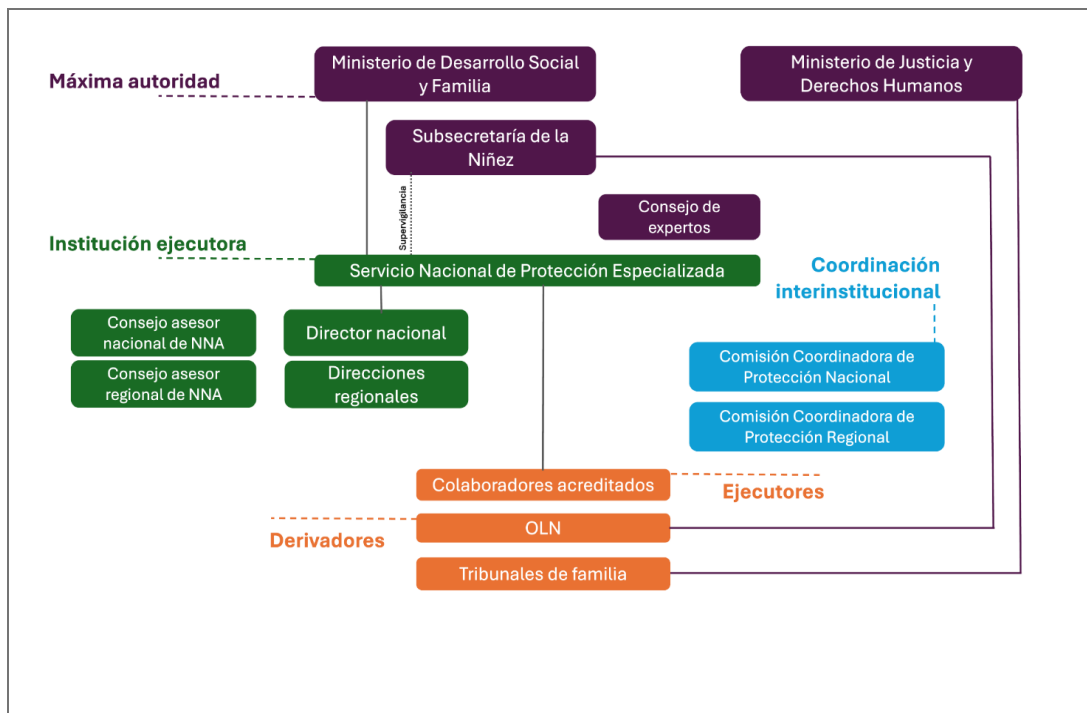
b. Actores involucrados en la operacionalización del plan de participación

El sistema de participación del Servicio Nacional de Protección Especializada (SPE) se sostiene en la articulación de diversos actores, que operan en distintos niveles institucionales y territoriales. Estos actores cumplen funciones diferenciadas en la promoción, facilitación, ejecución, acompañamiento y recepción de la participación de niños, niñas y adolescentes, así como en la incorporación de sus opiniones en los procesos institucionales.

Este apartado tiene por objetivo identificar y caracterizar de manera sintética a los actores claves del sistema de participación, poniendo énfasis en cómo se articulan y qué funciones cumplen, más que en la descripción detallada de sus roles formales, los cuales ya se encuentran definidos en la normativa y perfiles de cargo. De este modo, el análisis se concentra en relevar patrones de funcionamiento, tensiones y complementariedades.

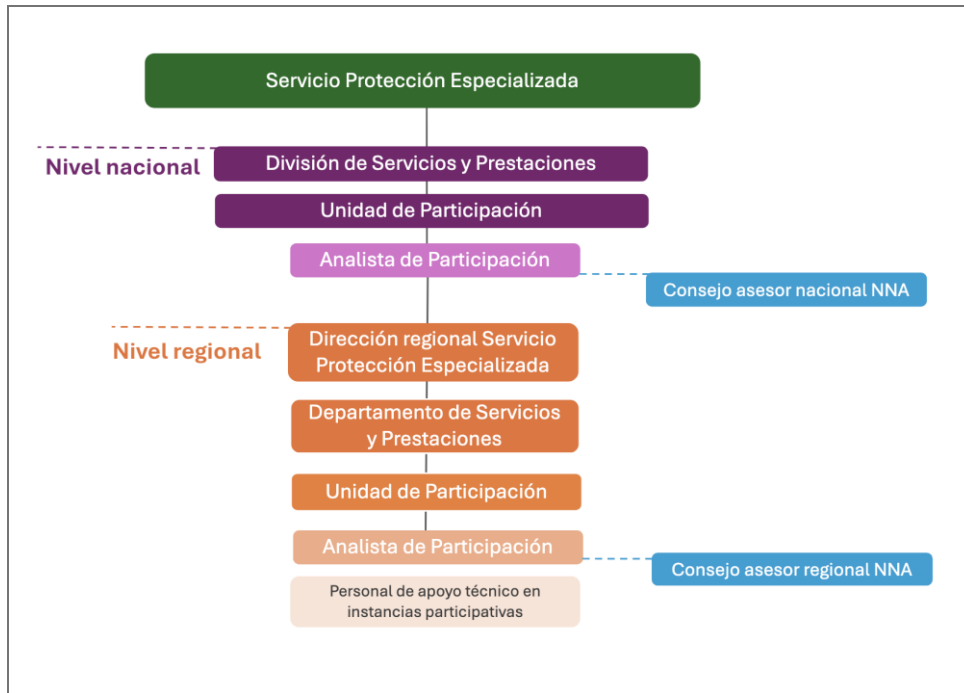
En base a la información contenida en la normativa revisada, fue posible identificar diferentes actores, en diferentes niveles, que se vinculan con el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, como se presenta en la Figura 1.

Figura 1: Ecosistema del Servicio



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Actores de la institucionalidad de participación del Servicio



Fuente: Elaboración propia.

La Ley N°21.302 ordena que el SPE establezca unidades funcionales internas y divisiones específicas que aseguren la gestión, supervisión y control de sus funciones. Es así como el Servicio considera unidades de participación tanto a nivel nacional como regional, que cumplen funciones fundamentales para llevar a cabo y garantizar este derecho, y dependen directamente de las Direcciones Nacional y Regionales, alojadas en las Divisiones y Departamentos de Servicio y Prestaciones respectivamente.

Con el nuevo funcionamiento del sistema de protección especializada, se institucionaliza y formaliza la participación de niños, niñas y adolescentes dentro de la red proteccional, diferenciándose del período previo, en el que existían instancias de participación, Consejos Consultivos gestionados por Oficinas de Protección de Derechos (OPD), que formaban parte del Sistema de Protección, y que actualmente están en proceso de cierre, en función de la instalación Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia que tiene como principal institución territorial a las Oficinas Locales de la Niñez, que ya no forman parte de la red de protección del servicio. En este nuevo marco, la participación se integra explícitamente a la institucionalidad del SPE, traduciéndose en la creación de unidades específicas y cargos profesionales con funciones definidas, orientadas a garantizar el derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes que forman parte de su red de atención.

Tal como se presenta en los esquemas, el sistema de participación se estructura en torno a cuatro grandes grupos de actores:

- Niños, niñas y adolescentes.
- Unidad de Participación del SPE (nivel nacional y regional).
- Autoridades y equipos directivos del Servicio (nacional y regional).
- Actores del entorno institucional (Colaboradores Acreditados, familias y personas cuidadoras).

Tabla 14. Función principal de actores involucrados en el sistema de participación del SPE

Actor	Función principal en el sistema
Niños, niñas y adolescentes	Sujetos de derecho y protagonistas de la participación
Unidad de Participación	Diseño, implementación y acompañamiento técnico
Autoridades y jefaturas	Garantía institucional, validación y recepción
Colaboradores acreditados	Facilitación operativa y acompañamiento
Familias y cuidadores	Soporte habilitante para la participación

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se profundiza en cada uno de estos actores y los roles y funciones que se desarrollan en el sistema de participación.

Niños, niñas y adolescentes

Tabla 15. Actor niños, niñas y adolescentes en el sistema de participación

Sub-ítem	Síntesis
Rol en el sistema	Actores centrales y sujetos de derecho, reconocidos normativamente como protagonistas de la participación.
Experiencia de participación	Variable según territorio, tipo de mecanismo y condiciones de acompañamiento.
Incidencia percibida	Persisten brechas en visibilización de resultados e impacto de sus opiniones.
Continuidad de la participación	Dificultades para sostener trayectorias participativas en el tiempo.
Enfoque de diversidad	Incorporación incipiente de variables como edad, género y contexto, aún poco sistematizada.

Fuente: Elaboración propia

Los niños, niñas y adolescentes son los principales actores del sistema de participación, en tanto sujetos plenos de derechos conforme a la Ley N° 21.430 y a la Ley N° 21.302. La normativa reconoce su derecho a expresar opinión, ser escuchados y a que sus puntos de vista sean considerados, estableciendo que la participación debe ejercerse de manera progresiva, significativa y acorde a su autonomía.

El Decreto Supremos N°14 del SPE establece formalmente los mecanismos de participación de niños, niñas y adolescentes en el Servicio, distinguiendo entre mecanismos de participación individual y colectivos. Además, este instrumento establece los principios rectores para su implementación (voluntariedad, seguridad, retroalimentación, no instrumentalización, accesibilidad, entre otros).

Estos instrumentos reconocen explícitamente a NNA como protagonistas del sistema de participación, posicionándolos como actores legítimos en la producción de diagnósticos, recomendaciones y propuestas de mejora.

En este contexto, en base al análisis de información secundaria es posible señalar que la experiencia de participación de NNA no es homogénea, variando según territorio, tipo de mecanismo implementado y condiciones de acompañamiento disponibles. En particular, los documentos identifican tensiones persistentes en torno a:

- La continuidad de la participación a lo largo del tiempo,
- La oportunidad y sistematicidad de la retroalimentación,
- Y la visibilización de la incidencia efectiva de las opiniones expresadas⁶.

Estas tensiones han sido reconocidas institucionalmente en los propios planes de participación, especialmente a partir de 2023, sin que ello implique desconocer los avances en la instalación de espacios formales de participación (SPE, Planes Nacionales de Participación 2023–2025).

El análisis de los documentos revisados permitió identificar que la incorporación de variables clave que atraviesan la experiencia de participación —como edad, género y otras condiciones— presenta avances parciales, pero sigue siendo limitada y poco sistemática en el conjunto del sistema. En particular, las Consultas Niñez desarrolladas por el Servicio constituyen una excepción relevante, al incorporar estas variables tanto en su ejecución como en su análisis. No obstante, en la mayoría de los mecanismos participativos y documentos revisados, dichas variables no se encuentran integradas de manera estructural en el diseño metodológico ni en la profundización analítica de la experiencia participativa. Esto se expresa, especialmente, en una focalización predominante en la adolescencia, con una participación aún incipiente de la primera y segunda infancia, configurando una

⁶ Ello no implica que todas las opiniones o propuestas de niños, niñas y adolescentes generen automáticamente efectos jurídicos vinculantes en cada decisión institucional. Sin embargo, sí establece la obligación del Servicio de escuchar, considerar y ponderar dichas opiniones conforme al interés superior del niño, informar de manera clara sobre los mecanismos disponibles y dar cuenta del uso que se hace de los aportes recibidos.

brecha significativa en la consideración del factor etario como dimensión central del análisis y del diseño de la participación.

En este sentido, hay una oportunidad para el periodo 2025–2027 respecto a considerar y complementar el sistema de participación, desde una mirada integral que permita comprender cómo estas variables o características personales y sociodemográficas de niños, niñas y adolescentes y sus familias interactúan y generan condiciones diferenciadas de participación al interior de la red proteccional. Siendo esto un área a indagar en función de la información de caracterización personal que el Servicio tiene de cada niño, niña o adolescente.

Unidad del SPE (nacional y regional)

Tabla 16. Actor unidad de participación SPE en sistema de participación

Sub-ítem	Síntesis
Rol nacional	Define lineamientos, orienta técnicamente y articula el sistema a nivel país.
Rol regional	Ejecuta el plan y adapta los lineamientos al contexto territorial.
Centralidad del rol	Actor clave en la implementación y articulación del sistema.
Carga de trabajo	Alta concentración de funciones en los equipos, especialmente a nivel regional.
Articulación interna	Coordinación con otras unidades presente, pero basada más en relaciones que en mecanismos formales.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la Ley N° 21.302, que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, la participación de niños, niñas y adolescentes constituye un principio transversal del quehacer institucional, debiendo el Servicio organizarse funcionalmente para garantizar este derecho. En este marco, el Decreto Supremo N° 14 de 2021, que aprueba el Reglamento de mecanismos de participación y exigibilidad de derechos, asigna al Servicio y, operativamente, a su Unidad de Participación la responsabilidad del diseño, implementación, acompañamiento y monitoreo de los mecanismos de participación y exigibilidad de derechos de niños, niñas y adolescentes.

Dentro de estas unidades, existen actores cuyos perfiles de cargo están claramente delimitados en la normativa del SPE, entre los que se encuentran:

- Jefatura Unidad de participación Nacional⁷

⁷ Misión del cargo: Coordinar el diseño, implementación y evaluación de los mecanismos de participación y exigibilidad de derechos de niños, niñas y adolescentes a nivel nacional, en conformidad con las disposiciones normativas establecidas en la

- Analista de Participación nacional⁸
- Analista de Participación regional⁹

En función del análisis de la información secundaria se plantea que:

- A nivel nacional, la Unidad cumple un rol estratégico de definición de lineamientos, acompañamiento técnico y articulación interregional.
- A nivel regional, los Analistas de Participación son los principales ejecutores del Plan, actuando como bisagra entre la política nacional y la implementación territorial.

Tal como se analizó en el apartado de recursos humanos, la evidencia da cuenta de una alta concentración de responsabilidades en el Analista de Participación a nivel regional, lo que refuerza su centralidad, pero también tensiona su capacidad de articulación con otros actores del sistema.

Autoridades y equipos directivos del SPE

Tabla 17. Actor autoridades y equipos directivos del SPE en sistema de participación

Sub-ítem	Síntesis
Rol institucional	Responsables de garantizar condiciones para la participación y su incorporación en la gestión.
Recepción de insumos	Participan en instancias de escucha y validación de procesos participativos.
Involucramiento	Variable entre territorios según dinámicas institucionales y prioridades.
Articulación con unidades	Relación directa con equipos de participación, especialmente a nivel regional.
Liderazgo en participación	Relevante para posicionar la participación como eje transversal del Servicio.

Fuente: Elaboración propia

Las autoridades nacionales y regionales, junto con las Jefaturas tanto de la División como de los Departamentos de Servicios y Prestaciones, cumplen un rol relevante en

Ley N° 21.302 y el reglamento de participación, a efecto de propiciar la participación activa de niños, niñas, adolescentes y sus familias en el desarrollo y mejoramiento de la oferta institucional.

⁸ Misión del cargo: Efectuar el diseño, implementación y evaluación de los mecanismos de participación y exigibilidad de derechos de niños, niñas y adolescentes, en conformidad con las disposiciones normativas establecidas en la Ley N° 21.302 y el reglamento de participación, propiciando la participación activa de niños, niñas, adolescentes y sus familias en el desarrollo y mejoramiento de la oferta institucional.

⁹ Misión del cargo: Implementar los mecanismos de participación y exigibilidad de derechos de niños, niñas y adolescentes a nivel regional, en conformidad con los lineamientos institucionales, las disposiciones normativas establecidas en la Ley N° 21.302 y el reglamento interno de participación, a efecto de propiciar la participación activa de niños, niñas, adolescentes y sus familias en el desarrollo y mejoramiento de la oferta regional.

la garantía institucional de la participación, son responsables de asegurar condiciones, validar procesos y posibilitar la incorporación de las voces de NNA en la gestión del Servicio.

La normativa y los planes de participación asignan a estos actores funciones asociadas a:

- Recepción de opiniones y propuestas,
- Presencia en instancias de participación con incidencia,
- Y responsabilidad en los procesos de retroalimentación.

El análisis de fuentes secundarias muestra que el involucramiento de estos actores es heterogéneo entre territorios, dependiendo en gran medida de dinámicas institucionales, cargas operativas y procesos de articulación interna, sin que ello implique un incumplimiento normativo, sino más bien una expresión de las condiciones estructurales del funcionamiento regional del Estado.

El análisis de la información primaria permitió profundizar y comprender la manera en que los Analistas de Participación interactúan con los actores del ecosistema regional.

En primer lugar, fue posible identificar que las/os Analistas de Participación entrevistadas/os reconocen que existe una articulación transversal con múltiples unidades internas, lo que permite ver que la participación no se implementa desde una sola unidad, sino mediante articulación con diversos departamentos y equipos. Específicamente hay un vínculo y trabajo directo con las áreas de compras, gestión y soporte administrativo.

En base a lo anterior, si es posible identificar que esta articulación descansa en vínculos personales por sobre mecanismos institucionalizados dentro de los Departamentos de Servicios y Prestaciones, por lo que la experiencia de los Analistas de Participación no es similar, ni tiene los mismos resultados en las diferentes regiones. Lo anterior, da cuenta de que hay una centralidad en la logística y necesidades operativas como puerta de entrada al trabajo inter-unidades, más que una coordinación estratégica y con vocación intersectorial.

“Gran parte de lo que se logra es porque uno va tejiendo relaciones con colegas de otras unidades. No es algo que esté establecido formalmente, sino que depende mucho de las personas” (Analista de Participación)

“La coordinación con otras unidades se da sobre todo para resolver traslados, compras, viáticos, logística. No existe una coordinación más estratégica en torno a la participación.” (Analista de Participación)

Las Jefaturas del Departamento de Servicios y Prestaciones de las regiones entrevistadas, cumplen un rol fundamental en la ejecución del Plan. En general, estas tienen un rol de monitoreo, coordinación y resguardo de cumplimiento normativo de las unidades técnicas del departamento. El análisis permite señalar que existe un vínculo significativo con el Analista de Participación, que se configura en lo cotidiano, en el contacto directo, en el apoyo mutuo, en el trabajo articulado.

En este marco, las Jefaturas del Departamento de Servicios y Prestaciones de las regiones entrevistadas también logran integrar formalmente a dichos analistas en mesas de trabajo y proyectos transversales con otras áreas.

“Durante el año 2025, avanzamos a la vinculación (de la unidad de participación) con la unidad de asistencia técnica y monitoreo, con la finalidad de fortalecer también la mirada y el enfoque de participación desde el quehacer de los profesionales” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Ahora bien, si es posible identificar que el involucramiento de las Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones es diferente entre las regiones consideradas en este diagnóstico, en lo relativo a que esta colaboración está asociada con los vínculos que se establecen entre los profesionales y las disposiciones propias en gran medida. Por un lado, hay Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones que se involucran activamente en las convocatorias y logística de la unidad de participación, mientras que otras se centran en la supervisión y seguimiento por medio de reuniones y coordinación inter-unidades.

“Sí, la unidad de participación hasta el año pasado participaba tanto de la Mesa de Implementación Regional, que son reuniones semanales con el resto de las unidades del departamento, en donde se aborda el tema de la transformación de la oferta y en donde se van definiendo los pasos para acompañar a los nuevos proyectos que se están abriendo. Entonces eso permitía que las chiquillas estuvieran súper al tanto de las situaciones críticas que podían ir surgiendo cuando se requería que ellas, por ejemplo, apoyaran en una contingencia o que ellas pudieran retroalimentar al resto de las unidades desde el enfoque participativo para la implementación de algunos planes de mejora, planes de acción” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

“Es bien poco lo que hace la jefatura de departamento en relación con eso (acciones del plan), uno más bien monitorea y controla más que hacer la actividad en sí misma” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Un desafío relevante para el SPE es que el ejercicio de participación sea vinculante y significativo para niños, niñas y adolescentes y sus familias, y para esto es importante considerar que se requiere del involucramiento activo de otros actores, y no solo de la persona que ejerce el cargo de Analista de Participación. Si bien, las Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones y Analistas de Participación son figuras responsables de ciertos procesos, la complejidad de esta temática implica una sinergia de muchos más actores y que ese lineamiento estratégico sea compartido al interior del SPE tanto a nivel nacional como en las direcciones regionales.

Actores del entorno institucional: Colaboradores Acreditados y familias

Tabla 18. Actor Colaboradores Acreditados y familias en sistema de participación

Sub-ítem	Síntesis
Rol de colaboradores	Facilitan la implementación de la participación y el vínculo con NNA.
Vinculación con SPE	Relación directa y creciente con las unidades de participación, especialmente a nivel regional.
Integración en el sistema	Participación reconocida, pero con menor desarrollo en instrumentos de planificación.
Rol de familias y cuidadores	Apoyo en la participación, principalmente en funciones de acompañamiento y facilitación.
Formalización del rol	Falta mayor claridad sobre objetivos y alcances de su participación.

Fuente: Elaboración propia

Los Colaboradores Acreditados, las familias y las personas cuidadoras son actores relevantes en la operacionalización cotidiana de la participación, especialmente en lo referido al acompañamiento y facilitación del acceso de NNA a los espacios participativos.

En esta línea, los Colaboradores Acreditados aparecen como actores claves en los procesos participativos. Si bien tienen una cercanía estratégica con niños, niñas y adolescentes y sus familias, están considerados de manera superficial y poco definida en los procesos de participación con estos actores. Lo cual es un elemento a considerar, en virtud de que son los responsables de implementar casi la totalidad de la oferta programática definida y ejecutada por el SPE.

La Ley N°21.302 mandata a los Colaboradores Acreditados a asegurar los procesos de participación, dentro del rol que les corresponde en los programas que ejecutan con niños, niñas y adolescentes. Estos actores se rigen por las Orientaciones Técnicas propias de cada oferta o línea de acción del SPE.

En este contexto, y en virtud de que la participación constituye un derecho y un eje transversal estratégico para el Servicio y para el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes, resulta recomendable definir mecanismos institucionales que permitan a la Unidad de Participación, tanto a nivel nacional como regional, asegurar su implementación en las distintas líneas y programas del SPE, mediante un trabajo colaborativo y coordinado con las instituciones responsables, es decir, con los Colaboradores Acreditados.

En el marco de este estudio, el proceso de producción de información primaria contempló entrevistar a profesionales de Colaboradores Acreditados, quienes relevaron la importancia del vínculo que se establece con los Analistas de Participación para promover y garantizar la implementación de instancias del Plan de Participación del SPE.

Del análisis de estas entrevistas, en contraste con los antecedentes levantados en el Diagnóstico de Participación 2022 y documentos institucionales del periodo inicial de instalación del Servicio, se identifica una mayor fluidez y estabilidad en la relación entre Colaboradores Acreditados y las Unidades de Participación Regional. Esta mejora se expresa principalmente en una mayor disponibilidad de los Analistas de Participación, canales de comunicación más directos formales e informales y una comprensión más clara de roles y procedimientos, elementos que no aparecían de forma sistemática en 2022.

Asimismo, se observa un conocimiento general de los lineamientos institucionales y una apropiación parcial de estos por parte de los organismos Colaboradores Acreditados, aun cuando dichos lineamientos no siempre se integran de manera sistemática en sus prácticas cotidianas de trabajo, las cuales suelen desarrollarse a partir de instancias participativas propias. En este contexto, el rol que cumplen los programas y estas instituciones en el sistema de participación del Servicio se vincula principalmente con funciones de facilitación y apoyo, tales como la convocatoria y la identificación de niños, niñas y adolescentes interesados en participar de los espacios promovidos por el SPE.

“Acá tenemos el representante, la persona que está a cargo de la unidad de participación, que es (Analista de Participación). Él nos mostró el plan de participación que había el año pasado, digamos, lo que se trabajó dentro de eso con la participación de una de las niñas que es representante y que forma parte de este programa. Conocimos el plan de trabajo que tenían ellos en el trabajo, tanto local como regional, así también nacional, en cuanto a poder participar de distintos espacios de reunión con otros adolescentes y con autoridades también que pudieran visibilizar en el fondo las

ideas que tienen los niños, los adolescentes puedan mostrar cuál es su realidad, cómo viven ellos en su territorio” (Profesional de Colaborador Acreditado, entrevistado)

Además, una buena práctica que se ha promovido desde la Unidad Nacional es la de contar, dentro de estos programas y líneas de acción del servicio, con personas referentes para la participación de NNA y sus familias. Esto es algo que varía según región y depende en gran medida del Analista de Participación, ya que no existen lineamientos institucionales que establezcan como desarrollar este vínculo entre la Unidad y los programas. Sin embargo, las comunas que lo realizan destacan esta medida y lo consideran como un aporte en la operacionalización del Plan, especialmente porque permite la bajada y transversalización del enfoque participativo en los espacios en que niños, niñas y adolescentes del Servicio se desenvuelven.

Finalmente, consejeras/os y exconsejeras/ros identifican que las instancias de participación dependen e involucran la sinergia de diferentes actores. De manera transversal, los relatos identifican una red amplia y diversa de actores involucrados en los procesos de participación, reconociendo tanto instancias formales del Servicio como actores externos y figuras adultas de acompañamiento directo. Los relatos coinciden en reconocer que la operacionalización de la participación no depende de un solo actor, sino de una articulación multinivel que involucra Consejos Asesores¹⁰, unidades técnicas, autoridades regionales y nacionales, y equipos profesionales que son parte de la oferta programática del SPE en sus diversas líneas de acción. Esta red es comprendida por los niños, niñas y adolescentes como un entramado de roles diferenciados, donde algunos facilitan, otros deciden y otros median entre la participación y la vida cotidiana.

A pesar de identificar a los mismos actores, los relatos divergen en cuanto a la calidad de las relaciones y el nivel de confianza con cada uno de ellos. Si bien los actores son los mismos, los relatos muestran que no todos son percibidos como habilitantes de la participación. Mientras algunas personas adultas y autoridades generan confianza y reconocimiento, otros aparecen como obstaculizadores indirectos, especialmente cuando se percibe falta de confidencialidad o exceso de intermediación, lo que inhibe la expresión genuina de los niños, niñas y adolescentes.

¹⁰ Los Consejos Asesores son instancias consultivas de participación de niños, niñas y adolescentes, orientadas a recoger sus opiniones, experiencias y propuestas respecto de las decisiones que les afectan. Están conformados principalmente por NNA que participan de forma voluntaria, con el acompañamiento de personas adultas del Servicio que cumplen un rol facilitador y de resguardo del proceso, sin carácter resolutivo, pero con vocación de incidencia.

“Muchas veces queríamos decir algo directo, pero siempre había que pasar por intermediarios, y al final no sabías si eso llegaba o no como uno lo había dicho” (Consejera/o Regional entrevistado).

“Yo sentía que con algunos adultos sí podía hablar con confianza, pero con otros no tanto. Dependía mucho de quién estuviera presente” (Exconsejera/o).

Lo anterior reafirma algo que se planteó anteriormente, que la participación, se sostiene en una ecología relacional compleja. Asimismo, la personalización de los referentes refuerza la idea de que, más que los cargos, son las personas concretas quienes hacen posible la participación efectiva.

Para el caso de familias y personas cuidadoras, se observa la falta de una definición más clara o robusta en la normativa y en los instrumentos de planificación revisados, que permita comprender cómo, cuándo y para qué participan específicamente en las instancias de participación.

Las familias y personas cuidadoras, por un lado, aparecen de manera recurrente asociadas a los procesos de participación de niños, niñas y adolescentes, principalmente en un rol de “habilitador”, en tanto autorizan, acompañan, facilitan el acceso y proveen soporte emocional, estrechamente vinculado a la relación cotidiana de cuidado y apoyo de NNA. Por otro lado, el análisis muestra que no siempre se explicitan de manera suficiente los objetivos y alcances específicos de su participación dentro del sistema institucional, lo que tiende a reforzar su carácter principalmente habilitante. Esta situación dificulta la visibilización del valor estratégico que tienen las familias y personas cuidadoras como actores relevantes en sí mismos dentro del sistema, así como su potencial aporte al fortalecimiento de la experiencia participativa de niños, niñas y adolescentes.

En particular, el análisis permite observar que el rol habilitante de las familias y personas cuidadoras adquiere mayor relevancia en las modalidades de atención ambulatoria, donde el acceso y la continuidad de la participación de niños, niñas y adolescentes dependen en mayor medida de su acompañamiento, disponibilidad y mediación cotidiana. Si bien este rol resulta fundamental para garantizar la participación, emerge también el desafío de resguardar que dicho acompañamiento no se transforme en un factor privador de la participación directa de niños, niñas y adolescentes, en coherencia con el enfoque de derechos que orienta al Servicio.

Luego de haber presentado una caracterización y forma de relacionamiento entre los actores del sistema de participación, es posible plantear que en relación con todos los actores involucrados en la operacionalización y desarrollo del Plan de Participación,

es importante señalar que la normativa y las Orientaciones Técnicas de la oferta programática del Servicio particularmente en proyectos como AFT ya contienen definiciones relevantes respecto de roles, funciones y responsabilidades, lo cual es un avance importante para el buen funcionamiento de la participación de niños, niñas y adolescentes.

En este contexto, en base al análisis es posible plantear que hay un desafío para el sistema de participación referente a la articulación explícita, coherente y sistemática de estos actores con los instrumentos de planificación del Servicio, especialmente los Planes Nacionales y Regionales de Participación. Dado que estos planes constituyen la principal guía operativa de las Unidades de Participación, resulta clave que ellos reflejen de manera clara cómo se vinculan los distintos actores definidos en la normativa con los objetivos y acciones de participación, manteniendo siempre como eje central y normativo a los niños, niñas y adolescentes.

La revisión documental, respecto a estos dos actores mencionado, familias-personas cuidadoras y Colaboradores Acreditados, muestra que:

- La normativa reconoce su rol, pero no lo desarrolla de manera sistemática en los planes de participación.
- Su participación se configura principalmente como soporte habilitante.

Este carácter habilitante resulta clave, particularmente para la participación de consejeros y consejeras, sin que ello implique desplazar el protagonismo de NNA ni contravenir el principio de voluntariedad.

El análisis del sistema de actores involucrados en la participación del SPE permite afirmar, por un lado, que existe una estructura institucional clara y coherente con el marco normativo, donde los roles principales se encuentran definidos. En la misma línea, la evidencia muestra que la efectividad del sistema depende en gran medida de la articulación entre estos actores, de las condiciones estructurales disponibles y del grado en que la participación de niños, niñas y adolescentes es asumida como una responsabilidad compartida, con un objetivo basado en el enfoque de derechos y no solo en el cumplimiento o check list de actividades.

Este escenario refuerza la importancia de avanzar, en el período 2025–2027, en mecanismos que fortalezcan la coordinación, claridad de funciones y complementariedad entre actores, manteniendo como eje central la participación de niños, niñas y adolescentes como sujetos activos del sistema.

c. Participación de niños, niñas y adolescentes y familias con diferenciación por programas de atención o líneas de acción del Servicio

Desde un punto de vista normativo, no existe una diferenciación explícita de los mecanismos de participación del SPE según programas de atención o líneas de acción específicas. El Decreto Supremo N° 14 de 2021, que regula los mecanismos de participación y exigibilidad del SPE, define mecanismos de participación individual y colectiva dirigidos a niños, niñas y adolescentes del Servicio en su conjunto, sin establecer distinciones por tipo de programa, modalidad de atención o línea de acción. La normativa enfatiza principios como accesibilidad, voluntariedad, no instrumentalización y enfoque territorial, pero no segmenta la participación en función de la oferta programática.

En virtud de lo anterior, no existe información primaria o secundaria vinculada de manera explícita a este tema. En este contexto, este apartado analiza en qué medida la participación de niños, niñas y adolescentes y de sus familias, considerando la variable programas de atención o líneas de acción del Servicio, afecta o impacta su participación, ya que es un hallazgo importante identificado.

Tabla 19. Hallazgos diagnóstico participación de NNA y familias con diferenciación por programa de atención

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Participación de NNA y familias según programas o líneas de acción	Se requiere fortalecer la capacidad del modelo para adaptarse a la diversidad de trayectorias sin segmentarse por programas, incorporando factores contextuales. Asimismo, es necesario clarificar y potenciar el rol de las familias.	Se requiere fortalecer la capacidad del modelo para adaptarse a la diversidad de trayectorias sin segmentarse por programas, incorporando factores contextuales. También, es necesario clarificar y potenciar el rol de las familias.	Incorporar criterios de flexibilidad operativa para ajustar mecanismos a distintas trayectorias; fortalecer apoyos logísticos y de acompañamiento; y definir orientaciones claras para la participación de familias, resguardando su carácter complementario.

Fuente: Elaboración propia

De manera consistente, los Planes Nacionales de Participación 2022, 2023, 2024 y 2025 plantean convocatorias abiertas a niños, niñas y adolescentes del Servicio, privilegiando criterios de voluntariedad, diversidad y representatividad territorial, más que la adscripción programática. En estos instrumentos no se identifican objetivos ni

actividades diferenciadas por línea de acción, ni se define la participación como un dispositivo evaluativo o de mejora de la oferta programática específica.

Por su parte, a partir de la revisión y análisis de las Orientaciones Técnicas de la oferta programática del Servicio, se identificó que distintas líneas de intervención particularmente aquellas de base ambulatoria, como el Programa de Acompañamiento Familiar Territorial (AFT) incorporan la participación de niños, niñas y adolescentes y de sus familias como un eje transversal del proceso interventivo.

No obstante, esta participación se enmarca en la lógica propia de la intervención, orientada a procesos de atención, acompañamiento y restitución de derechos, y no forma parte del sistema institucional de participación del SPE regulado por el Decreto N° 14, por lo que responde a objetivos, mecanismos y responsabilidades diferentes.

La revisión del Diagnóstico Nacional de Participación 2022, de los diagnósticos regionales y de las sistematizaciones de encuentros participativos y mecanismos individuales muestra que, si bien no existe una diferenciación normativa por línea de acción, en la práctica los procesos participativos se ven afectados por las trayectorias de atención de niños, niñas y adolescentes, así como por las condiciones operativas asociadas a cada modalidad.

La experiencia de participación puede variar según la procedencia programática de los niños, niñas y adolescentes. Estas diferencias no se vinculan a decisiones del sistema de participación, sino a factores contextuales tales como disponibilidad de adultos cuidadores, facilidad logística para la convocatoria, continuidad de los vínculos con referentes adultos y tipo de programa.

La producción de información primaria indagó en cómo la pertenencia de NNA a diferentes líneas de acción del SPE afecta su experiencia de participación.

En este sentido, los Analistas de Participación entrevistados/as declaran de manera transversal que existen diferencias en la forma en que niños, niñas y adolescentes participan según líneas de acción del SPE, lo que está directamente relacionado con las diferencias en las trayectorias de atención, ya que esto impacta no solo en cómo participan, sino también en cómo se expresan y se vinculan con estos espacios.

Según la región, algunos Analistas de Participación entrevistadas/os identifican que es más simple acceder a niños, niñas y adolescentes de residencias, por las facilidades en la convocatoria o asistencia, mientras que en otras regiones ocurre lo contrario y participan más niños, niñas y adolescentes de programas ambulatorios.

También es compartida la opinión de que distintos perfiles de grupos de niños, niñas y adolescentes requieren distintos niveles de apoyo para acceder y participar de las instancias, siendo esta una situación que afecta a la gestión de la participación, por parte de los analistas, lo que incide en la experiencia de participación de NNA.

“Es mucho más difícil mantener y sostener la participación de los niños que se atienden en los programas ambulatorios que no viven en el programa (sic), versus los que viven en el programa (sic). En parte porque también esto le está dando como una función extra al funcionario de que lo llame o de que lo convoque o ayúdame a que llegue a esta actividad. Hay veces que no llegan y no llegan y depende de que alguien no coordinó” (Analista de Participación)

“Los chiquillos (de programas) ambulatorios son más autónomos, incluso físicamente se desplazan, se apropian del espacio. Los chiquillos de residencia hay que estarlos acompañando independiente de la edad.” (Analista de Participación)

Lo anterior está relacionado a que la participación de niños, niñas y adolescentes de diferentes líneas de acción depende de factores logísticos más que por motivación. Existen factores contextuales importantes que inciden o configuran la oportunidad y experiencia de participación de niños, niñas y adolescentes, como la disponibilidad de adultos cuidadores, facilidad logística para la convocatoria, continuidad de los vínculos con referentes adultos y tipo de programa.

Respecto a este mismo tema, profesionales entrevistadas/os de los programas mencionaron que la experiencia y oportunidad de participación de niños, niñas y adolescentes está muy condicionada por sus familias o persona adulta cuidadora, principalmente porque son quienes habilitan o facilitan la asistencia e involucramiento con los NNA, como se ha señalado anteriormente. En los programas ambulatorios este factor es más determinante, a diferencia de la realidad de niños, niñas y adolescentes que se encuentran en residencias.

Este elemento es importante para el SPE en virtud de su responsabilidad institucional, particularmente en la materialización del derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias. Y en esta situación hay dos factores con los que el SPE tiene vínculo e incidencia y que condicionan la participación de NNA:

1. Las familias, tanto en su rol habilitante como de actor del sistema de participación definido por el servicio.
2. El programa de atención en cada línea de acción, oferta que es definida por el SPE cuya ejecución recae en los diversos Colaboradores Acreditados, así como la misma Institución a través de la Administración Directa.

Ante este conocimiento el SPE tiene posibilidades de generar estrategias que permitan subsanar o atenuar dichos efectos que limitan u obstaculizan la participación de NNA.

El factor “familia-persona adulta habilitante” incide en que los profesionales entrevistados del programa decidan o seleccionen a niños, niñas y adolescentes para ciertas instancias de participación, lo cual, si bien no es promovido por el SPE, ocurre en algunos espacios y corresponde abordarlo y generar estrategias institucionales para resguardar el derecho a la participación de todo NNA.

“Que requiere una mantención (permanencia) y además también requiere una participación muy activa de su adulto cuidador, porque el adulto cuidador de un niño que está en el consejo tiene que hacer hartas actividades, un compromiso bien importante del cuidado. Entonces cuando empezamos a evaluar con el equipo qué niños quisiera participar y pudiera tener la posibilidad de participar y mantenerse”
(Profesional colaborador acreditado)

El análisis permite identificar que, si bien la participación de niños, niñas, adolescentes y familias en el SPE no se organiza normativamente en función de programas de atención o líneas de acción específicas, la modalidad de intervención sí incide en las condiciones concretas de participación.

El rol de las familias y personas adultas en toda trayectoria de vida de NNA es fundamental. En lo que respecta a las trayectorias de NNA del SPE, en particular en la oferta ambulatoria, el rol de estos adultos claves y cuidadores adquiere un carácter más marcadamente habilitante, ya que su acompañamiento, disponibilidad y apoyo logístico resultan determinantes para la asistencia, continuidad y acceso de niños, niñas y adolescentes a los espacios institucionales de participación.

En este contexto, el desafío para el Servicio no radica en delegar la participación en las familias, sino en resguardar que este rol habilitante no se transforme en un factor privador o intermediador de la voz directa de niños, niñas y adolescentes, promoviendo su participación autónoma en los espacios deliberativos propios, en coherencia con el enfoque de derechos que orienta al sistema de protección especializada.

Las diferencias observadas en la experiencia de participación de niños, niñas y adolescentes se explican principalmente por factores contextuales, territoriales y operativos, más que por decisiones estructurales del sistema de participación propiamente tal. Si bien no existen mecanismos de participación diferenciados formalmente según programa de atención o línea de acción, el hecho de que niños,

niñas y adolescentes se encuentren insertos en una u otra modalidad de intervención incide de manera relevante en sus oportunidades, condiciones y experiencia concreta de participación en todo ámbito de sus vidas. En este escenario, el rol de las familias y de las personas cuidadoras adquiere un carácter relevante en dicho acceso, especialmente en aquellas modalidades donde la participación depende en mayor medida de su acompañamiento, disponibilidad y mediación. En este sentido, el desafío para el período 2025–2027 no radica en segmentar los mecanismos de participación por línea programática, sino en fortalecer la capacidad del sistema para acoger esta diversidad de trayectorias y apoyos, sin perder coherencia, factibilidad ni sostenibilidad institucional.

d. Participación de niños, niñas y adolescentes por tramos etarios

Este apartado analiza de qué manera el sistema de participación del SPE incorpora la variable etaria en el diseño, implementación y evaluación de los mecanismos de participación de niños, niñas y adolescentes. Si bien no hay orientaciones metodológicas para diferenciar por tramo etario, el foco se sitúa en identificar criterios estructurantes, prácticas institucionales recurrentes y tensiones persistentes, evitando exigir desarrollos metodológicos que no dialoguen con las condiciones estructurales previamente diagnosticadas.

Tabla 20. Hallazgos diagnóstico participación de NNA según tramos etarios

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Participación de NNA por tramos etarios	La normativa reconoce el criterio etario, pero no lo operacionaliza en los mecanismos. En la práctica, la participación se concentra en adolescentes, mientras que la primera y segunda infancia tienen menor presencia y una participación más mediada por adultos. Predominan enfoques transversales, con escasa diferenciación metodológica.	El modelo debe fortalecer su capacidad de adecuarse a la diversidad etaria, promoviendo una participación pertinente según edad, sin fragmentar el sistema.	Desarrollar orientaciones metodológicas por tramo etario; fortalecer herramientas para la primera infancia; y promover criterios de adecuación progresiva que orienten la implementación sin aumentar la complejidad operativa.

Tabla 21. Referencia sobre criterio etario en los instrumentos normativos del SPE

Instrumento normativo	Referencia criterio edad
Ley N° 21.430	Establecen que la participación debe ejercerse considerando la edad, madurez y autonomía progresiva de niños, niñas y adolescentes, reconociendo que estos factores inciden en la forma y profundidad con que el derecho a ser oído puede ejercerse.
Decreto N° 14	Reconoce principios como accesibilidad, pertinencia y enfoque de curso de vida, pero no establece criterios operativos ni estándares metodológicos diferenciados por edad para los mecanismos de participación individual o colectiva.
Planes Nacionales de Participación 2022, 2023, 2024, 2025	Incorporan el enfoque de curso de vida como principio transversal y hacen referencia a la diversidad etaria de los NNA del Servicio. No obstante, estos instrumentos no definen objetivos, actividades ni mecanismos diferenciados por tramo etario, organizando la participación principalmente en torno a espacios comunes y transversales para niños, niñas y adolescentes del SPE en su conjunto

Fuente: Elaboración propia

Una excepción parcial a esta tendencia se observa en la Metodología de Diagnóstico Participativo aprobada en 2022, que propone orientaciones diferenciadas por tramo etario (0–3, 4–5, 6–8, 9–13 y 14–18 años). Sin embargo, dicha diferenciación metodológica no se mantiene de manera consistente en los instrumentos posteriores de planificación ni en la implementación registrada a nivel regional.

Desde el punto de vista normativo, la variable etaria se encuentra reconocida como principio orientador, pero no operacionalizada de manera sistemática en los mecanismos de participación del SPE.

En términos generales, a partir del análisis de la información secundaria revisada en particular del Diagnóstico Nacional de Participación 2022, las sistematizaciones de encuentros regionales y nacionales del período 2022–2025, y el levantamiento de información primaria realizado en el marco de este estudio, es posible identificar que la participación institucional de niños, niñas y adolescentes en el SPE se concentra mayoritariamente en adolescentes, con énfasis en espacios colectivos como Consejos Asesores y encuentros nacionales y regionales.

Esta concentración no responde a una exclusión normativa de otros tramos etarios, sino a una combinación de factores operativos, metodológicos y contextuales abordados en los apartados anteriores. Entre ellos se encuentran las características de los mecanismos participativos, los formatos deliberativos utilizados, las condiciones de autonomía requeridas para sostener una participación continua y la disponibilidad de infraestructura y equipamiento adecuados para desarrollar espacios de participación con NNA, principalmente para el trabajo con primera y segunda infancia a nivel regional, y a un costo factible para el SPE. Estas condiciones pueden dificultar el desarrollo de acciones pertinentes y sostenidas con estos grupos etarios.

La oferta de mecanismos de participación que opera al interior del Servicio combina estrategias de carácter universal con algunas adaptaciones puntuales. Buzones, encuentros, jornadas y consultas se presentan como aplicables a todas las edades, sin que se identifiquen de manera sistemática procesos estandarizados de ajuste metodológico por tramo etario. Esta ausencia de orientaciones limita la pertinencia y efectividad de los mecanismos, en tanto no se explicita cómo se adaptan a las capacidades, intereses y formas de expresión propias de cada grupo.

La participación de la primera y segunda infancia aparece de manera más limitada y, cuando ocurre, debe estar mediada por adultos cuidadores o profesionales, elemento necesario para que ocurra. Las experiencias participativas con niñas y niños tienden a desarrollarse en espacios más acotados, de carácter exploratorio o expresivo, con menor sistematización de resultados.

Respecto al Plan Nacional de Participación 2025, aunque se incluyen instrumentos de evaluación diferenciados por edad, su aporte resulta acotado debido a las limitaciones del diseño metodológico general que los sustenta.

Esta falta de precisión metodológica expresada en el uso de rangos etarios amplios sin criterios claros de adecuación, autonomía progresiva ni diferenciación por edad limita las posibilidades de analizar la calidad y efectividad de la participación, particularmente en el caso de niños y niñas de primera infancia (SPE, 2022a; SPE, 2023a)¹¹.

Tabla 22. Características espacios de participación del SPE

Espacio de participación	Tramo etario predominante	Observaciones
Consejos Asesores (nacional y regional)	Adolescentes (aprox. 12–18 años)	Alta concentración etaria; baja participación de infancia temprana
Encuentros nacionales y regionales	Niños y niñas y adolescentes	Rangos etarios amplios; escasa diferenciación metodológica
Mesas temáticas	Principalmente adolescentes	Formato deliberativo favorece mayor edad
Buzones de opinión y consultas	Todos los tramos	Mayor potencial de acceso transversal

¹¹ Si bien esta situación, podría estar incididas por factores que se han identificado en el marco de este diagnóstico, como lo limitado del recurso financiero, la sobrecarga laboral, en términos de responsabilidades y tareas, la unipersonalidad del Analista de Participación a nivel regional, así como la atribución de tareas fuera de su perfil de cargo, es importante constatar lo que ocurre en el marco de este estudio respecto a la ausencia de estas adecuaciones metodológicas por tramo etario, justamente para visibilizar parte de los efectos o derivadas de esa realidad de recursos para implementar el sistema de participación que el SPE debe implementar para resguardar el derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias.

Fuente: *Elaboración propia*

Desde las fuentes primarias, particularmente a partir de las entrevistas realizadas a Analistas de Participación, se refuerza el diagnóstico previamente descrito. Asimismo, emerge una comprensión compartida de la participación como una experiencia transversal de reconocimiento, validación y dignificación de niños, niñas y adolescentes, independiente de su edad, lo que abre la necesidad de profundizar, en futuros levantamientos, en cómo se ajustan metodologías, lenguajes y dispositivos participativos a las distintas edades:

“(...) trato de que los adolescentes hagan grupo con adolescentes, eso ha funcionado súper bien porque aprovechan de conocerse. Y que los niños estén con adultos y los niños tienden a, por ejemplo, pintar o hacerlo afiche de manera más individual, mientras que los adolescentes hacen uno por grupo y eso se ha dado natural y yo ahora ya lo facilito porque veo que es la forma que le hace sentido, pero es algo que yo no había leído ni me había percatado, que los más chiquitos tienden a sentarse con su block y hay que tenerle su material individual, mientras que a los más grandes hay que pasarle más colectivo” (Analista de Participación)

“Estamos muy lejos aún de ser especializados con la primera y segunda infancia cuesta, aunque participen efectivamente en los más pequeños de los 6 años” (Analista de Participación).

Desde las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones** entrevistadas se profundiza esta lectura, señalando que, para la ejecución del Plan, existen dificultades concretas para integrar a niños y niñas de primera y segunda infancia en los formatos actuales de participación, los cuales tienden a estar diseñados principalmente para población adolescente:

“¿Cuál es un desafío para este periodo de nosotros? Lo conversábamos con el Consejo, el rango de edad, porque tenemos jóvenes que están vinculados al sistema residencial, pero son chicos de 12 a 18 años, más grandes, pero no tenemos más pequeño” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

En consecuencia, se observa una mayor respuesta y protagonismo de adolescentes en las instancias participativas, reproduciendo una concentración etaria de la participación. Considerando otros tramos etarios, se identifican experiencias de innovación relevantes, como en la región de Aysén, donde se desarrollaron papeletas de buzones de opinión amigables para niñas y niños más pequeños, iniciativa impulsada por integrantes del Consejo Asesor y posteriormente validada a nivel nacional. Este antecedente evidencia que es posible avanzar en adecuaciones

metodológicas cuando existen espacios de escucha y apertura institucional, aunque dichas experiencias aún aparecen como aisladas y no sistematizadas.

Desde la perspectiva de **profesionales de Colaboradores Acreditados** entrevistadas/os se refuerza la idea de que la participación tiende a planificarse principalmente para niños, niñas y adolescentes de mayor edad, utilizando formatos percibidos como más simples y estandarizados, lo que contribuye a una subrepresentación de la primera y segunda infancia. Si bien se reconoce una intención institucional de conformar grupos diversos, se señala que la convocatoria hacia rangos etarios más pequeños, especialmente entre 0 y 6 años, ha sido limitada y difícil de promover, lo que restringe las oportunidades de participación de este grupo.

En conjunto, estas apreciaciones confirman que las barreras para integrar a la primera infancia no son solo metodológicas, sino también operativas y de planificación, profundizando la brecha entre el reconocimiento normativo del derecho a participar y su ejercicio efectivo en los primeros años de vida.

Desde la perspectiva de **adolescentes** entrevistadas/os, los relatos reconocen la existencia de diversidad etaria en los espacios de participación, aun cuando esta se produce en un contexto donde la participación institucional se concentra mayoritariamente en adolescentes. En este escenario, se identifica de manera transversal que la edad incide en las formas de expresión y de involucramiento, especialmente para niños y niñas de menor edad.

“Aquí igual hay niños más chicos y otros más grandes, pero los que más hablan o representan casi siempre son los adolescentes” (Consejera/o Regional)

Los relatos dan cuenta del uso de estrategias diferenciadas —como el dibujo, el juego o la agrupación por edades— orientadas a facilitar su participación; sin embargo, estas adecuaciones no siempre se encuentran sistematizadas y suelen desarrollarse de manera informal, lo que puede derivar en experiencias desiguales de participación y en una exclusión indirecta de los tramos etarios más pequeños, pese a su presencia en los espacios participativos.

“Cuando entran niños más chicos, cuesta más que participen igual que los grandes, no porque no quieran, sino porque no es la misma forma” (Exconsejera/o)

“Los niños más chicos no hablan tanto, ellos más dibujan o juegan, y los grandes hablamos más” (...) Los niños chicos participan, pero no de la misma forma, hay que explicarles más y hacerlo más con juegos o dibujos” (Consejera/o Regional)

Asimismo, los relatos evidencian diferencias en el nivel de intencionalidad metodológica y en el reconocimiento del rol participativo según edad. Mientras algunos espacios promueven una participación intergeneracional sin distinción, otros introducen separaciones etarias de carácter funcional. Estas diferencias reflejan criterios dispares respecto de la inclusión, el liderazgo y la incidencia, generando experiencias de participación heterogéneas según el territorio o el equipo facilitador. En este marco, las voces de niños, niñas y adolescentes advierten que, pese a la diversidad etaria existente, persisten asimetrías en la legitimación de la voz de los niños y niñas de menor edad, especialmente en espacios de toma de decisiones. De este modo, la edad opera no solo como un criterio metodológico, sino también como un factor de jerarquización de la participación, tensionando el principio de igualdad en el ejercicio del derecho a ser oído:

“Normalmente no le dan mucha importancia al punto de vista de niños menores de 10 años” (Consejera/o Regional)

“Cuando hay que decidir cosas importantes, casi siempre deciden los más grandes” (Consejera/o Regional)

“A veces nos separan por edad, porque los temas son distintos y así los chicos chicos se sienten más cómodos” (Consejera/o Regional)

En síntesis, el diagnóstico muestra que, al interior del Servicio, la participación tiende a concentrarse en adolescentes, reconociéndose de manera explícita la baja participación de la primera y segunda infancia y las dificultades metodológicas asociadas, como también las restricciones estructurales de recursos humanos y tiempo ya identificadas. Predomina una aproximación homogénea a la participación de niños, niñas y adolescentes, lo que dificulta asegurar procesos significativos, pertinentes y acordes a las capacidades y necesidades de cada grupo etario.

En este contexto, para el período 2025–2027 un desafío es fortalecer orientaciones metodológicas flexibles que permitan ajustar los espacios existentes a la diversidad etaria de los niños, niñas y adolescentes del Servicio, manteniendo la coherencia institucional, la factibilidad operativa y el enfoque de derechos.

e. Participación de grupos minoritarios (LGBTIQ, discapacidad, madres adolescentes, entre otros)*

Este apartado analiza de qué manera el sistema de participación del SPE incorpora a niños, niñas y adolescentes pertenecientes a grupos minoritarios, considerando como

tales a aquellos que enfrentan barreras adicionales para el ejercicio efectivo del derecho a la participación, vinculadas a condiciones de discapacidad, diversidad sexo-genérica, maternidad y paternidad adolescente, pertenencia cultural, migración u otras situaciones de vulnerabilidad específica.

Desde el punto de vista normativo, la participación de grupos minoritarios se encuentra reconocida a nivel de principios, pero no operacionalizada de manera diferenciada en los mecanismos de participación del SPE.

Tabla 23. Referencia sobre criterio de inclusión en los instrumentos normativos del SPE

Instrumento normativo	Referencia criterio inclusión
Ley N° 21.430	Establecen el principio de no discriminación y la obligación del Estado de adoptar medidas que aseguren el ejercicio de derechos, incluida la participación, por parte de niños, niñas y adolescentes que se encuentren en situaciones de mayor vulnerabilidad
Decreto N° 14	Incorpora principios como accesibilidad, enfoque inclusivo, enfoque interseccional y seguridad, los cuales son directamente pertinentes para la participación de grupos minoritarios. Sin embargo, el reglamento no define mecanismos específicos ni metodologías diferenciadas para dichos grupos, estableciendo un diseño de participación de carácter transversal, aplicable al conjunto de niños, niñas y adolescentes del Servicio.
Enfoques Transversales del SPE	El documento establece principios orientadores transversales para la actuación institucional que refuerzan la obligación de adaptar los mecanismos de participación a las características, trayectorias y contextos de niños, niñas y adolescentes. Este documento incluye de manera explícita los enfoques: de derechos; de género; intercultural; de curso de vida; de diversidad e inclusión. Sin embargo, no define instrumentos operativos específicos ni estándares mínimos para asegurar su implementación diferenciada en los procesos participativos.
Planes Nacionales de Participación 2022, 2023, 2024, 2025	Incorporan de manera explícita enfoques transversales de enfoque de género, enfoque inclusivo y de no discriminación, enfoque intercultural, enfoque territorial. No obstante, la planificación institucional no desagrega objetivos, actividades, indicadores o metodologías específicas por grupos minoritarios, privilegiando una aproximación universal a la participación, coherente con los recursos y capacidades disponibles del sistema.

Fuente: Elaboración propia

El análisis diagnóstico de los documentos normativos, técnicos y de sistematización elaborados por el Servicio da cuenta de un reconocimiento explícito de los principios de inclusión, no discriminación y adopción de medidas específicas para grupos minoritarios. En este marco, los enfoques transversales de género, interculturalidad, inclusión, no discriminación y territorialidad se encuentran presentes de manera consistente en los instrumentos revisados, evidenciando una comprensión institucional de la diversidad como un eje relevante para garantizar el ejercicio del derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes.

La revisión del Diagnóstico Nacional de Participación 2022, de los diagnósticos regionales, de las sistematizaciones de encuentros participativos y de las evaluaciones de mecanismos individuales, permite identificar un patrón consistente en el abordaje de la participación de grupos minoritarios.

En términos generales, la evidencia secundaria muestra que:

- Niños, niñas y adolescentes pertenecientes a grupos minoritarios sí participan en los mecanismos institucionales del SPE.
- Dicha participación ocurre mayoritariamente en espacios transversales, compartidos con otros NNA del Servicio.
- No existe un diseño institucional que segmente o “cuotifique” la participación por condición minoritaria.

Las menciones a grupos minoritarios en los documentos revisados aparecen, principalmente, en tres niveles:

- a) Nivel declarativo y de principios, donde se reconoce la diversidad y la necesidad de no discriminación.
- b) Nivel temático, mediante la creación de mesas o espacios que abordan determinados temas (por ejemplo, diversidad sexo-genérica)¹².
- c) Nivel experiencial, a partir de relatos y registros de participación de NNA con discapacidad, diversidad sexo-genérica o maternidad adolescente en espacios institucionales.

Tabla 24. Características espacios de participación del SPE según grupos minoritarios

Espacio de participación	Consideración de grupos minoritarios	Observaciones
Consejos Asesores	Inclusión transversal	No hay distinción formal por condición minoritaria.
Encuentros participativos	Inclusión transversal	Participación diversa, sin análisis diferenciado.

¹² Es importante precisar que este análisis se vincula principalmente al diseño e implementación de instancias y mecanismos de participación, y no al reconocimiento de determinadas temáticas como ámbitos de trabajo institucional. En este sentido, por ejemplo, la diversidad sexogenérica ha sido definida como un eje específico a partir de lo identificado en el Diagnóstico de Participación 2022, lo que se ha traducido en el desarrollo de mesas temáticas. Sin embargo, una cosa es la existencia de líneas o temas de trabajo, y otra distinta es la incorporación transversal de estas consideraciones en el diseño metodológico de los espacios participativos, dimensión que constituye el foco central del presente apartado.

Mesas temáticas	Enfoque temático	Algunas abordan diversidad sexogenérica u otras temáticas.
Mecanismos individuales	Potencial mayor de acceso	Permiten participación sin exposición pública.

Fuente: Elaboración propia

Algunos elementos que se encontraron respecto a este tema corresponden por ejemplo al Plan Nacional de Participación 2023 que menciona la elaboración de informes audiovisuales dirigidos a niños, niñas y adolescentes con discapacidad, aunque no detalla su contenido ni la forma en que estos contribuirían al ejercicio efectivo del derecho a la participación. Por su parte, el Plan Nacional de Participación 2025 alude a ciertos avances metodológicos, como la existencia de una guía específica para niños, niñas y adolescentes en residencias y una propuesta de metodología para niños, niñas y adolescentes con discapacidad. Sin embargo, la información disponible no permite identificar con claridad su nivel de desarrollo, implementación ni sostenibilidad en el tiempo, lo que dificulta evaluar su alcance real.

Desde las fuentes primarias, se profundiza y matiza este diagnóstico, evidenciando cómo estas brechas se expresan en la experiencia cotidiana de implementación de los mecanismos de participación. Desde las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones entrevistadas** se reconoce la diversidad como un criterio deseable a considerar en los procesos participativos; sin embargo, la implementación de medidas concretas para su inclusión es heterogénea y depende, en gran medida, de prioridades y capacidades de los equipos.

Las referencias a grupos minoritarios aparecen de manera acotada y localizada, más que como parte de una estrategia institucional sistemática. En este sentido, se mencionan experiencias específicas diferenciadas por región. En un caso, por ejemplo, se visibiliza la diversidad sexo genérica y la situación de niños, niñas y adolescentes migrantes como elementos relevantes a integrar en las instancias participativas, siendo este último un ámbito que ha adquirido mayor urgencia. Mientras que otro se enfatiza la diversidad territorial como una dimensión a considerar, la cual, si bien no se conceptualiza estrictamente como grupo minoritario, emerge en las conversaciones asociada a brechas de acceso y participación. En conjunto, estos antecedentes confirman que el abordaje de la diversidad se expresa de manera fragmentada, según las realidades de los territorios.

Desde la perspectiva de los **Analistas de Participación entrevistados/as**, los relatos evidencian una sensibilidad creciente hacia la diversidad en los procesos participativos, aunque con abordajes fragmentados y desiguales según territorio y

trayectoria de implementación. La incorporación de grupos minoritarios se sostiene, principalmente, en ajustes prácticos y en la iniciativa de equipos o personas específicas, más que en la existencia de marcos institucionales sistemáticos que orienten su inclusión.

Desde las/os **profesionales de Colaboradores Acreditados entrevistados/as** se reconoce que podría existir una intención institucional de promover la diversidad en los espacios de participación; sin embargo, se señala que la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes se encuentra fuertemente condicionada por otros elementos habilitantes, como la motivación personal y especialmente, el acompañamiento de las familias:

“Yo creo que está la intención, quizás la propuesta de que pueda haber un grupo variado en distintos elementos de los que tú mencionas. Sin embargo, como habitualmente son menos los niños que reúnen las condiciones como para comprometerse o están disponibles y junto con su adulto dependemos primero de esas dos variables” (Profesional de Colaborador Acreditado)

En este sentido, se advierte que la conformación de grupos diversos no depende únicamente de criterios de inclusión definidos por el Servicio, sino también de la disponibilidad y disposición de los propios niños, niñas y adolescentes y de sus adultos responsables, como variables imprescindibles.

Desde la perspectiva de **niños, niñas y adolescentes entrevistadas/os**, los relatos indican que la participación de grupos minoritarios sí está presente en los espacios del Servicio, pero aparece mayoritariamente vinculada a experiencias individuales concretas, más que a un diseño institucional sistemático del Plan de Participación. Los testimonios visibilizan la participación de niños, niñas y adolescentes pertenecientes a grupos minoritarios, tales como diversidad sexogenérica, discapacidad y maternidad adolescente, lo que evidencia que estos acceden efectivamente a instancias participativas.

“En el consejo me sentí apoyado, ahí pude salir del clóset como chico trans. No fue porque hubiera algo especial para eso, sino porque el espacio me permitió ser quien soy” (NNA Exconsejero)

“A veces llevaba a mi hija a las actividades y las personas adultas me ayudaban, jugaban con ella. Así podía participar, si no, no habría podido” (NNA Exconsejero).

“Había una niña en silla de ruedas en el consejo, y para ella hacían las reuniones en lugares más accesibles, pero eso se iba viendo en el momento” (NNA Exconsejero).

Asimismo, las experiencias relatadas muestran que la participación de niñas, niños y adolescentes de grupos minoritarios no se juega únicamente en el espacio de los Consejos Asesores, sino también en su vida cotidiana dentro de las residencias y programas, donde prácticas culturales, roles de cuidado y condiciones de salud mental inciden de manera directa en la posibilidad real de ejercer el derecho a participar. En este sentido, las voces de niños, niñas y adolescentes refuerzan la necesidad de comprender la inclusión no solo como acceso a instancias formales, sino como una condición que debe ser garantizada transversalmente en los distintos contextos de vida y de intervención.

El análisis muestra que la participación de grupos minoritarios en el SPE se inserta, mayoritariamente, en un diseño institucional de carácter transversal y universal, sustentado en principios de inclusión y no discriminación, más que en mecanismos diferenciados o exclusivos por grupo.

Si bien los documentos revisados reconocen la relevancia de incorporar la diversidad en los procesos participativos, la evidencia muestra que la principal tensión no radica en la ausencia de reconocimiento normativo, sino en la dificultad de operacionalizar ajustes sistemáticos para grupos minoritarios en un contexto de recursos humanos, tiempo y capacidades limitadas.

En este marco, el desafío para el período 2025–2027 se sitúa en fortalecer criterios de accesibilidad, flexibilidad metodológica y enfoque territorial, que permitan reducir barreras de participación sin tensionar la sostenibilidad del sistema ni contradecir el principio de voluntariedad.

f. Pertinencia de metodologías de participación utilizadas

Este apartado analiza la pertinencia de las metodologías utilizadas en los espacios de participación del SPE, con énfasis en los encuentros locales, regionales y nacionales, considerando tanto su diseño planificado como su implementación efectiva. El objetivo es identificar continuidades, ajustes y aprendizajes metodológicos a lo largo del tiempo, considerando las condiciones estructurales del sistema de participación ya descritas en este diagnóstico.

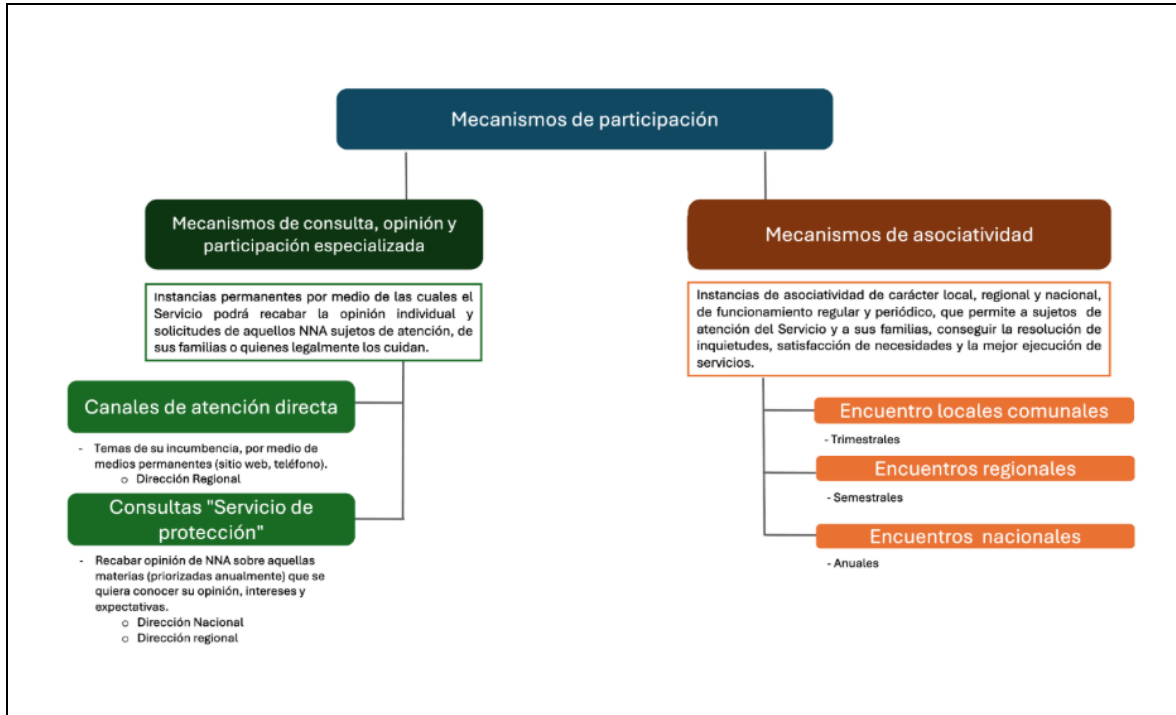
Tabla 25. Hallazgos diagnóstico pertinencia metodologías participativas del SPE

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Pertinencia de las metodologías participativas	El SPE cuenta con orientaciones claras y flexibles. Entre 2022 y 2025 se observa mayor diversidad metodológica, especialmente en enfoques lúdicos valorados por NNA. Persisten diferencias entre territorios, falta de criterios comunes y debilidades en retroalimentación y sistematización. La innovación surge desde lo local, con baja articulación. Para NNA, la pertinencia también depende de la posibilidad real de incidir.	Se requiere equilibrar flexibilidad territorial con mayor coherencia metodológica, fortaleciendo criterios comunes y asegurando que las metodologías promuevan expresión, incidencia y trazabilidad.	Sistematizar y compartir buenas prácticas; establecer orientaciones metodológicas comunes y flexibles; fortalecer la retroalimentación hacia NNA; promover metodologías que integren lo lúdico con la incidencia; y generar herramientas simples para los equipos.

Desde el punto de vista normativo, el Decreto Supremo N° 14 de 2021 establece principios rectores que orientan la implementación metodológica de los mecanismos de participación del SPE, tales como: 1) accesibilidad; 2) voluntariedad; 3) pertinencia; 4) seguridad, 5) no instrumentalización, 6) retroalimentación.

En particular, el artículo 6 del Decreto Supremo N°14 establece obligaciones robustas, tales como la generación de procedimientos permanentes, la garantía de accesibilidad y la promoción de la participación colectiva, así como la definición de mecanismos de participación individuales (mecanismos de consulta, opinión y participación especializada) y colectivos (mecanismos de asociatividad). Por otro lado, el reglamento no prescribe metodologías específicas, formatos únicos ni secuencias metodológicas detalladas para los encuentros participativos. Ç

Figura 2. Mecanismos de participación Servicio Protección Especializada



Fuente: Elaboración propia.

Los Planes Nacionales de Participación 2022–2025 incorporan definiciones generales sobre la realización de encuentros y actividades participativas, privilegiando una planificación orientada a objetivos e hitos, con un desarrollo metodológico acotado, dejando la definición del “cómo” en manos de los equipos territoriales.

A partir de la revisión de información secundaria particularmente sistematizaciones de encuentros locales, regionales y nacionales, orientaciones internas y documentos de planificación del período 2022–2025, fue posible reconstruir la evolución de las metodologías participativas utilizadas por el SPE. Este análisis no se entiende como una secuencia acumulativa ni lineal de mejoras, sino como una lectura comparada de los énfasis metodológicos predominantes en cada período, que da cuenta de procesos de ajuste, diversificación y aprendizaje institucional.

Para efectos analíticos, la tabla que se presenta a continuación distingue tres niveles: (i) la orientación metodológica predominante en cada año, entendida como los enfoques y criterios que guiaron el diseño de los encuentros; (ii) las metodologías aplicadas en la práctica, referidas a las dinámicas efectivamente desarrolladas con niños, niñas y adolescentes; y (iii) los aprendizajes y necesidades de ajuste identificadas, que emergen de la experiencia de implementación y que informan reflexiones posteriores, sin implicar necesariamente cambios ya institucionalizados.

Tabla 26. Evolución de las metodologías en encuentros locales, regionales y nacionales (2022–2025)

Año	Tipo de encuentro	Orientación metodológica predominante	Metodologías aplicadas en la práctica	Aprendizajes y necesidades de ajuste identificadas
2022	Local / Regional / Nacional	Enfoque participativo / general, orientación diagnóstica, énfasis en instalación de instancias de participación.	Actividades lúdicas, trabajo grupal básico, expresión gráfica y verbal	Alta participación inicial, baja sistematización de acuerdos y opiniones de los temas abordados, más bien existía una sistematización de las actividades; foco en levantamiento de percepciones más que en cierre o devolución
2023	Local / Regional	Mayor estructuración y sistematización de los encuentros, a partir de ajustes metodológicos derivados de procesos de evaluación externa. ¹³	Mayor diversidad de dinámicas participativas; persistencia de prácticas dispares entre territorios	Reconocimiento de la necesidad de mejorar procesos de devolución, cierre y continuidad
2024	Regional / Nacional	Incorporación del modelo de participación de Lundy como referencia conceptual	Ajustes metodológicos diferenciados por territorio; desarrollo de experiencias innovadoras puntuales	Avance en reflexión metodológica; persistencia de heterogeneidad en la aplicación
2025	Local / Regional / Nacional	Énfasis en incidencia, trazabilidad y retroalimentación.	Uso combinado de metodologías lúdicas y deliberativas; mayor conciencia metodológica	Mayor preocupación por la calidad metodológica; identificación de límites estructurales (tiempo, recursos, dotación).

Fuente: Elaboración propia

Es posible identificar que ha existido aprendizaje institucional, lo que se ve reflejado en una mayor diversificación de técnicas y metodologías, que permiten aprovechar diversos recursos para asegurar la participación de NNA. Además, en relación con los diagnósticos nacionales y regionales, así como con las sistematizaciones y evaluaciones de los mecanismos colectivos e individuales desarrollados entre 2022 y 2025, se constata que los procesos participativos utilizan una amplia diversidad de metodologías, combinando actividades lúdicas, expositivas, reflexivas y de trabajo

¹³ Durante 2023 se desarrolló una evaluación externa de los mecanismos de participación colectiva, a cargo de la Pontificia Universidad Católica de Chile, cuyos hallazgos orientaron cambios sustantivos en el diseño, desarrollo, registro y evaluación de estos mecanismos.

grupal. Este repertorio es valorado positivamente por niños, niñas y adolescentes, en tanto favorece la expresión de experiencias, percepciones y propuestas.

Por otra parte, la revisión de fuentes secundarias también permitió identificar tensiones metodológicas recurrentes.

Tabla 27. Tensiones metodológicas identificadas

Tipo de tensión	Descripción
Desfase entre planificación metodológica y ejecución operativa de los encuentros.	Se identifica un desfase entre la planificación metodológica definida en los Planes de Participación y la ejecución efectiva de los encuentros, asociado principalmente a la falta de detalle operativo en la planificación. Mientras los planes establecen principios y enfoques generales, en la práctica muchas metodologías se resuelven de forma situada y contingente. Esto implica que algunas acciones planificadas como la devolución o la trazabilidad no siempre logran implementarse sistemáticamente, mientras que emergen prácticas no previstas formalmente para responder a necesidades territoriales, etarias o logísticas, generando experiencias heterogéneas de participación.
Carga operativa que afecta la preparación y sistematización metodológica.	Alta carga operativa de los equipos, especialmente a nivel regional, limita el tiempo disponible para el diseño metodológico previo, la sistematización posterior y la devolución estructurada de resultados.
Falta evidencia de devolución dirigida a niños, niñas y adolescentes.	Desde una perspectiva metodológica, la normativa establece la obligatoriedad de elaborar documentos de reporte, con el propósito de asegurar transparencia, retroalimentación y continuidad de los procesos. Si bien los Anexos de los Planes Nacionales y Regionales de Participación incluyen instrumentos de planificación, registro y reporte institucional que permiten dar seguimiento a la ejecución de las actividades, estos no se encuentran diseñados ni orientados específicamente como herramientas de devolución hacia niños, niñas y adolescentes y sus familias.
Lineamientos conceptuales metodológicos vs metodologías comunes y comparables.	Existen lineamientos metodológicos comunes para todas las regiones — expresados en el Modelo Lundy y en los principios y enfoques de los Planes de Participación— y formatos estándar de reporte que permiten la comparación de información a nivel administrativo. Sin embargo, se observa una implementación metodológica heterogénea en los territorios que, si bien es valorada por su flexibilidad y pertinencia local, dificulta la construcción de criterios comunes para evaluar cualitativamente los procesos participativos y sus aprendizajes metodológicos más allá del registro de actividades ejecutadas. De este modo, se identifica una tensión en la implementación metodológica entre la estandarización a nivel nacional en los reportes y la autonomía regional/territorial en el desarrollo de las prácticas participativas.
Diferencias territoriales asociadas a recursos y	Las variaciones metodológicas observadas entre territorios responden principalmente a las capacidades instaladas y experiencias locales, más que a definiciones institucionales del nivel central.

capacidades profesionales locales.	
---	--

Fuente: Elaboración propia

De este modo, en la práctica, la implementación de los mecanismos de participación presenta una alta heterogeneidad territorial. Si bien el SPE entrega orientaciones metodológicas de manera sistemática año a año, a través los Planes anuales de Participación de NNA y sus familias, Manual de Buenas Prácticas y Herramientas para la participación y otros documentos, la evidencia muestra que persisten dificultades en la apropiación, traducción y operacionalización de dichos lineamientos en el territorio. Esto se expresa en la adaptación diferenciada de enfoques, preguntas y dinámicas por región, lo que genera prácticas dispares y, en algunos casos, actividades que no guardan una relación conceptual clara con la participación desde un enfoque de derechos (SPE, 2023a).

“Cada región trabaja la participación de manera distinta, al final no hay una metodología común. Lo que se hace depende mucho de la persona y de la realidad regional” (Analista de Participación).

“Nos piden hacer participación, pero no nos dicen cómo. Entonces cada región termina resolviendo según lo que puede o lo que le resulta” (Analista de Participación).

Particularmente, desde las fuentes primarias, las/os **Analistas de Participación** entrevistadas/os coinciden en que la pertinencia de las metodologías se relaciona con su capacidad para generar involucramiento efectivo, comprensión y sentido para niños, niñas y adolescentes. En ese marco, destacan la relevancia de utilizar estrategias lúdicas, concretas y situadas, ajustadas a las características de cada grupo y territorio. Además, advierten una implementación heterogénea entre regiones y mecanismos, con experiencias que van desde usos activos y significativos hasta aplicaciones más limitadas o formales.

“Si no es algo lúdico, algo concreto, los niños se desconectan. La participación no puede ser solo hablar o sentarse a escuchar, tiene que ser algo que ellos vivan” (Analista de Participación)

“La metodología tiene que adaptarse al territorio y a los niños que tienes ahí. No sirve aplicar lo mismo en todas partes, porque las realidades son distintas” (Analista de Participación)

“Cada región termina usando metodologías distintas. Hay lugares con experiencias muy buenas y otros donde la participación queda más bien formal” (Analista de Participación)

“Cuando trabajamos con cosas concretas, como dibujos o actividades prácticas, los niños participan más y se sienten más cómodos para opinar” (Analista de Participación).

Desde la perspectiva de las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones entrevistadas**, se observa una valoración positiva de las metodologías lúdicas, visuales y situadas, especialmente cuando estas logran implementarse de manera consistente en los espacios de participación. Asimismo, algunas de las Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones entrevistadas reconocen a los Consejos Asesores y a los encuentros como marcos relevantes para favorecer una participación efectiva de niños, niñas y adolescentes.

De forma específica, se identifican prácticas de devolución y sistematización asociadas a mecanismos como el buzón, más que a instancias masivas, lo que es reconocido como una buena práctica en términos de pertinencia metodológica. Estos elementos evidencian avances desde los Analistas de Participación a nivel regional.

Desde la perspectiva de **profesionales de Colaboradores Acreditados** entrevistadas/os, se identifica al Consejo Asesor y al buzón como las principales metodologías de participación utilizadas, considerando que durante el último año no se realizaron encuentros locales ni regionales en algunas de las regiones participantes del Diagnóstico¹⁴. Ambas estrategias son valoradas positivamente, especialmente el buzón, en tanto facilita que niños, niñas y adolescentes expresen sus opiniones de manera amplia:

“El buzón ha sido una herramienta súper útil, porque permite que todos puedan opinar, incluso los que no se atreven a hablar en grupo” (Profesional de Colaborador Acreditado).

“El buzón funciona muy bien porque no depende de que haya encuentros. Está siempre disponible y eso facilita la participación durante el año” (Profesional de Colaborador Acreditado).

“Es una buena forma de participación porque se adapta a distintas edades. No todos los niños participan igual, y el buzón permite eso” (Profesional de Colaborador Acreditado).

¹⁴ Las regiones participantes del Diagnóstico que no realizaron encuentros locales fueron: Tarapacá, Los Ríos y Aysén, mientras que las regiones Valparaíso, Metropolitana y Bio-Bio sí contaron con lineamientos y presupuesto para desarrollar estos encuentros.

Adicionalmente, en una de las entrevistas de profesional de Colaborador Acreditado se plantea la necesidad de diversificar las metodologías disponibles, de modo que la participación de niños, niñas y adolescentes no se limite exclusivamente al Consejo Asesor, sino que incorpore otros formatos que amplíen las oportunidades de involucramiento.

Desde la voz de **adolescentes** entrevistadas/os, se reconoce y valora transversalmente el uso de metodologías participativas, lúdicas y expresivas, especialmente aquellas que permiten múltiples formas de expresión y el trabajo colectivo. Existe consenso en que las estrategias que integran juego, arte, votación y trabajo en equipo facilitan la participación, favorecen climas de confianza y posibilitan la inclusión de distintas edades y estilos de expresión, como, por ejemplo, con el video realizado en el marco de la Consulta Niñez, en que señalan que se sienten más escuchados por el Consejo Asesor Nacional de NNA.

“Cuando hacemos juegos o dibujos, todos participan más. No es como solo sentarse a hablar, así uno se siente más cómodo” (Consejera/o Regional).

“A mí me gustaba trabajar en grupo, porque ahí uno se siente más acompañado y no da tanta vergüenza decir lo que piensa” (Consejera/o Regional).

“Sentirnos un poco más escuchado, aunque como nos repite, siento que ahora estamos más escuchados que antes por el tema del video. (¿Y sentirse más escuchados por parte de quién?) Por el Consejo Nacional.” (Consejera/o Regional)

Emergen diferencias respecto a la pertinencia real de las metodologías cuando las actividades son vividas como excesivamente recreativas, repetitivas o poco desafiantes, lo que limita la expresión de temas relevantes.

“Empezaron a hacer actividades muy, muy recreativas (...) pero no nos dejaron [opinar]” (Consejera/o Regional)

“Es que los temas también. Pero estoy seguro de que ahí había más gente que quería decir otras cosas, pero no nos dejaron porque empezaron a hacer actividades muy, muy recreativas como para hacer que los niños se distraigan o se conozcan más. Pero ya está bien. Hablé con unos niños y me contaron su situación, pero siento que eso lo debería estar viendo el Consejo Asesor.” (Consejero/a Regional)

“Como que, a nosotros, cuando vamos a alguna parte, siempre nos preguntan lo mismo” (Consejera/o Regional)

En la misma línea, en el marco del trabajo con los Consejos y los Encuentros, algunos adolescentes entrevistadas/os y participantes señalan que en ocasiones no manejan información previa sobre sus objetivos y actividades, *no saben sobre lo que se va a hablar* lo que se relaciona con la participación informada, así como que hay NNA que se quedan callados o no opinan y que en virtud de eso NNA decidieron focalizarse en mecanismos individuales de participación como el buzón, así como que las jornadas de los encuentros son muy largas y tienen tiempos muertos.

“Pero en general cuando fuimos todos los representantes ¿a dónde era a Viña? Viña. Siento que ahí. La primera vez que fui, donde todos se juntaron en Santiago, en La Moneda, ahí aprendí más de cómo eran las residencias, cómo era todo y funcionaba todo. Pero en este (respecto al encuentro en Viña) había mucha gente más nueva, entonces tampoco se especificó de lo que íbamos a hablar. Yo pensé que en Viña íbamos a hacer eso, donde se juntaban todos y empezaban a contar temas sobre las residencias o sobre los mismos programas como se hicieron, donde se escuchaban quejas y se podía opinar sobre lo que pensaba en realidad, dentro de eso y dar nuestros puntos de vista, y no pasó eso”. (Consejera/o Regional)

“Es que yo cuando me uní (al Consejo), me di cuenta que nos habían dado cosas para hacer este año, pero me enfoqué más en el tema de opinar, porque veía que varios niños no opinaban y cada vez que iba esas actividades que hacían eran varios niños que se quedaban callados y no opinaban, entonces preferí tomar el buzón. Un día (el Analista de Participación) me habló sobre el buzón y preferí tomar el buzón para cambiarlo y en general hacer que todos los niños puedan opinar”. (Consejera/o Regional, subrayados añadidos)

“porque igual es mucho tiempo, encuentro yo, que sea desde las 10 hasta las 5 de la tarde.” (Consejera/o Regional)

“Jugábamos hartito (...) pero igual en eso también había mucho tiempo muerto donde no hacíamos nada” (Consejera/o Regional)

En este contexto de Encuentros, y en relación con la experiencia de participación de niños, niñas y adolescentes, particularmente con la posibilidad de expresarse con una audiencia pertinente y oportunidades de influencia, hay NNA entrevistadas/os que señalan que en ocasiones no les han dejado presentar sus ideas, porque personas adultas se han tomado la palabra, o no pueden expresar sus opiniones en un clima de confianza debido a la disposición y actitud de ciertas autoridades del SPE.

“Entonces es como igual fome, porque ellos fueron con la idea, yo también fui con la idea de que íbamos a dar nuestra opinión, que íbamos a presentar los trabajos que hemos hecho en el año. Y al final no se hizo eso” (Consejera/o Regional).

“¿si ustedes quisieran dar esa idea al Consejo Nacional, es fácil?

Lo intentamos hacer cuando fuimos a Viña del Mar, pero tiraron la, ¿cómo se dice está cosa?, como si la pizarra estuviera ahí, pusimos la cosa de las papeletas ahí, la teníamos que presentar al ¿Cómo se llama? Al Director Nacional y ellos agarraron y pusieron su propuesta, sacaron, lo tiraron ahí, lo dejaron tirado y pusieron su propuesta. (...) había una señora, la señora que estaba presentando en Viña del Mar. La señora empezó a leer todas sus propuestas de ellos y ellos no tenían que leer (¿Era una persona adulta?) Sí, se pusieron a llorar, que se iban a ir y cosas así. Y después nosotros teníamos atrás nuestro afiche para pasar, porque nos tocaba a nosotros pasar (...) y ellos llegaron, corrieron el de nosotros al final y pasaron ellos. No pasamos.” (Consejera/o Regional).

“(¿Y sientes que puedes decir las cosas con confianza?) No. Es que, por ejemplo, yo tengo al/la Analista de Participación (...) siempre me dice que yo exprese lo que siento, pero hay veces que la autoridades nacionales y regionales (...) son súper egocéntricas, no sé cómo decirlo, pero son súper egocéntricas. Y si uno les dice algo, siempre es como no, no, porque a mí no me gusta, pero son así.” (Consejera/o Regional).

En esta misma línea, NNA entrevistadas/os señalan que se sienten escuchados a nivel regional por parte del SPE, pero que no se sienten escuchados por parte del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes. También remiten a situaciones en que no les permiten dar su opinión desde integrantes del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes y a situaciones de conflicto entre participantes, habiendo también otras opiniones en que señalan que a nivel de Consejos Nacional y Regionales son unidos.

“(Respecto a la Dirección Regional) Si, ya básicamente somos escuchado y creo que, si pedimos algo, no sé, un cambio para hacer algo o intentar hacer algo, sé que van a tomar nuestra opinión en cuenta. Pero si se lo pedimos al Consejo, ellos no lo van a tomar en cuenta, aunque se lo recalquemos una y otra vez. Y eso es algo que ojalá, si se pudiera hacer más adelante. Cuando yo cese y que haya otros representantes que el Consejo pueda, podamos ser escuchados, no solo en esta región, porque estoy seguro de que no pasa solo en esta región, pasan las demás regiones que el Consejo no escucha a los demás.” (Consejera/o Regional)

“Se amurró, se fue y ahí me empezaron a interrogar por qué había sido tan pesado y yo le había dicho que en su propia actividad no estaban haciendo nada, que no estaban dejando de lado y que tampoco están dando la oportunidad de opinar. Solo nos estaban dando la oportunidad de socializar. Y eso era lo que más me molestaba, porque se supone que el encuentro que fuimos era para que todos podamos opinar

sobre lo que estamos pasando o lo que está pasando los adolescentes o niños.”
(Consejera/o Regional)

“El Consejo Nacional, tanto nacional como regional, es súper unido” (Consejera/o Regional)

Respecto a la evaluación que hacen de encuentros, algunos NNA entrevistados señalan que sería importante mejorar la planificación, las instancias de dialogo, focalizando en sus experiencias sobre lo que viven en relación con los programas y el SPE, además de promover entre pares el respeto al tiempo. Lo anterior se ve reflejado en las siguientes citas donde consejeros regionales actuales hablan sobre elementos y situaciones ocurridas en el Cuarto Encuentro Nacional de NNA realizado en Viña del Mar el año 2025:

“Mejor diálogo y que planifiquen mejor sus cosas, porque al final yo siento que lo de Viña fue puro perder el tiempo. (...) Está muy mal planificado las cosas. Sé que quieren hacer que los niños socialicen y que puedan conocer más, pero los niños pueden conocer, sabiendo lo que está pasando, los programas, porque eso es para mí lo más importante. Y saber que podemos opinar sobre lo que está pasando. (Consejera/o Regional).

“En este caso los del Consejo Nacional, ellos se querían puro ir, ni almorzaron allá con nosotros. Se iban a almorzar al mall entre ellos y nosotros ahí comiendo pizza. Y no encontrábamos nadie del Consejo. Hasta terminó más tarde el encuentro, por culpa de ellos que no llegaban nunca.” (Consejera/o Regional).

En relación con este tipo de situaciones y a su experiencia de sentirse escuchadas/os algunas/os adolescentes entrevistadas/os señalan que en espacios de trabajo o encuentro más pequeños los escuchan más, pero cuando son más grandes, no se les escucha. Lo cual es un insumo importante respecto a las decisiones metodológicas para el diseño de estas instancias de participación.

“Cuando son encuentros pequeños ahí sí, nos escuchan más, pero cuando se trata de cosas grandes, aunque sea nuestro turno, no nos dejan opinar.” (Consejera/o Regional)

Respecto a temas logísticos que inciden en el desarrollo de las sesiones de trabajo del Consejo Nacional, específicamente las online, dicen relación con que se les habla de lo mismo y se les avisa con muy poca anticipación de las sesiones en algunas situaciones y ocasiones identificadas por algunos de los consejeros entrevistados. Esto a pesar, que las fechas y horarios son consensuadas, en primer lugar con el

Consejo Asesor Nacional de NNA y posteriormente informadas y socializadas por sus propios canales de comunicación.

*“Yo he estado en alguna instancia online y la verdad siempre se habla de lo mismo.”
(Consejera/o Regional)*

“A mí me avisaron y ya, o sea yo había despertado ese día y ya me habían avisado que me tenía que conectar a la reunión, entonces no sé si la organizaron el mismo día o me avisaron tarde, pero igual siento que habían varios niños que ya le habían avisado justo ese día, porque habían muchos que ya tenían muchos planes para hacer y varios se desconectaron.” (Consejera/o Regional)

*“Yo, me avisaron a las dos de la tarde, a las dos y media y la reunión era a las tres.”
(Consejera/o Regional)*

Estas voces evidencian que la pertinencia metodológica no depende solo del carácter lúdico, sino también del nivel de protagonismo, sentido e incidencia que las metodologías habilitan, tensionando la distancia entre actividades pensadas “para niños” más recreativas y aquellas que efectivamente promueven deliberación y participación sustantiva, en donde NNA quieren y pueden expresar sus opiniones o levantar sus inquietudes.

La evidencia muestra que el SPE ha avanzado de manera sostenida, aunque no homogénea en la pertinencia metodológica de la participación, especialmente en el mayor uso de metodologías lúdicas, expresivas y situadas. Este avance se expresa en la diversificación de dinámicas participativas, en ajustes metodológicos según edad y territorio, y en una mayor reflexividad respecto de la necesidad de favorecer climas de confianza, inclusión y expresión diversa. Asimismo, se identifican aprendizajes acumulados entre 2022 y 2025, particularmente en torno a la importancia de la devolución, la trazabilidad y la incidencia, aun cuando subsisten desafíos para su implementación sistemática.

Sin embargo, la pertinencia metodológica de los encuentros sigue estando condicionada por:

- la heterogeneidad territorial,
- la falta de estandarización flexible,
- y las restricciones estructurales de recursos humanos y tiempo.

En este contexto, para el período 2026–2027 hay un desafío y oportunidades en relación con sistematizar aprendizajes, fortalecer criterios comunes y asegurar

condiciones mínimas de calidad metodológica, manteniendo la flexibilidad territorial como un valor del sistema de participación.

g. Facilitadores en la implementación de Plan de Participación

Este apartado identifica y analiza los principales facilitadores que han contribuido a la implementación del Plan Nacional y de los Planes Regionales de Participación del SPE, considerando el período comprendido entre los años 2022 y 2025. El énfasis se sitúa en identificar aquellos elementos que, de manera sostenida o progresiva, han facilitado la instalación, continuidad y mejora del sistema de participación, reconociendo tanto avances consolidados como habilitadores emergentes, para proyectar al periodo 2026 – 2027 del Servicio.

Tabla 28. Hallazgo diagnóstico facilitadores en la implementación de Plan de Participación

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Facilitadores en la implementación del Plan de Participación	La implementación de los Planes de Participación (2022–2025) se ha sostenido en facilitadores progresivos. Destacan la instalación del sistema, el reconocimiento del derecho a la participación, la consolidación de la Unidad de Participación y el enfoque participativo. Han sido clave el compromiso de los equipos, el aprendizaje interregional y la flexibilidad territorial, junto con liderazgos habilitantes, trabajo colaborativo y vínculos de confianza. En conjunto, estos elementos han permitido sostener la implementación incluso en contextos restrictivos.	El modelo puede fortalecerse consolidando estos facilitadores como componentes estructurales y reduciendo su dependencia de dinámicas individuales. Esto implica institucionalizar prácticas colaborativas, fortalecer el rol técnico de la Unidad de Participación, sistematizar aprendizajes y equilibrar factores relacionales con condiciones organizacionales más estables para asegurar sostenibilidad e incidencia.	Sistematizar aprendizajes y prácticas 2022–2025; fortalecer el rol técnico y articulador de la Unidad de Participación; promover liderazgos institucionales y espacios de aprendizaje interregional; mantener flexibilidad territorial con criterios comunes; fortalecer vínculos de confianza y el protagonismo de NNA; e integrar progresivamente marcos como el Modelo Lundy en la gestión operativa.

Fuente: Elaboración propia

Los facilitadores que se identificaron en este diagnóstico se caracterizan por su persistencia en el tiempo, su capacidad de adaptación a diferentes contextos territoriales y su valor habilitante, incluso en escenarios de restricciones estructurales. La información secundaria revisada muestra que muchos de estos facilitadores surgen como procesos acumulativos de aprendizaje institucional (no como decisiones puntuales), y también es posible identificar condiciones que favorecen la implementación de los procesos de participación, aunque no se encuentren desarrolladas ni sistematizadas de manera homogénea en los documentos revisados.

A continuación, se presentan aprendizajes institucionales dentro del sistema de participación del SPE, que, con el tiempo, y en el marco de este diagnóstico, corresponden elementos que facilitan la participación de NNA del Servicio.

Tabla 29. Aprendizajes institucionales del SPE

Año	Aprendizajes	Cómo se evidencia	Fuente
2022	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación institucional del sistema de participación • Reconocimiento inicial de la participación como derecho • Creación de espacios formales de participación (Consejos, encuentros). 	Se releva la instalación del sistema como hito fundacional y se identifican avances iniciales en generación de espacios participativos, aun con limitaciones operativas.	SPE (2022). <i>Diagnóstico Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias.</i>
2023	<ul style="list-style-type: none"> • Continuidad de los mecanismos participativos. • Compromiso sostenido de Analistas de Participación. • Primeros aprendizajes interregionales. 	El Plan 2023 recoge aprendizajes del diagnóstico 2022 y mantiene la ejecución de mecanismos, destacando la importancia del rol de los equipos regionales.	SPE (2023). <i>Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y sus Familias 2023.</i> SPE (2023). <i>Sistematización Encuentro Nacional de Analistas de Participación.</i>
2024	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor claridad técnica del rol de la Unidad de Participación. • Uso de metodologías más diversas en encuentros. • Reconocimiento de la flexibilidad territorial como valor. 	Las sistematizaciones dan cuenta de ajustes metodológicos, intercambio de prácticas y consolidación del trabajo colaborativo entre regiones.	SPE (2024). <i>Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y sus Familias 2024.</i> SPE (2024). <i>Sistematización Jornada Nacional de Analistas de Participación.</i>
2025	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor internalización institucional del enfoque participativo. • Reconocimiento explícito de la necesidad de incidencia y retroalimentación. 	El Plan 2025 enfatiza trazabilidad, calidad de la participación y aprendizaje institucional, reconociendo facilitadores consolidados	SPE (2025). <i>Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y sus Familias 2025.</i> SPE (2025). <i>Sistematización</i>

• Aprendizajes acumulados sobre metodologías e implementación.	pese a restricciones estructurales.	<i>Jornada Nacional de Analistas de Participación.</i>
--	-------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

En perspectiva analítica, el principal facilitador corresponde a la creación de marcos, espacios y legitimidad institucional, con la instalación del sistema de participación. Luego, la misma continuidad operativa y el compromiso de los equipos van sosteniendo la implementación. Es importante resaltar que en 2024 se observa un salto cualitativo por parte del mismo Servicio respecto a una mayor reflexión metodológica y reconocimiento de la flexibilidad territorial como condición habilitante. Actualmente es posible identificar que este salto cualitativo ha llevado a una madurez institucional del sistema de participación, que se expresa en una mayor atención a la incidencia, retroalimentación y calidad de los procesos, que, si bien no se expresa aún en mecanismos y canales de retroalimentación claros, si existe una preocupación y reconocimiento de la necesidad de avanzar en estos.

Este recorrido temporal demuestra que, pese a la persistencia de brechas estructurales, el SPE ha contado con facilitadores consistentes y progresivamente fortalecidos, los cuales constituyen una base sólida para proyectar mejoras en el período 2026–2027.

Considerando la implementación de los procesos de participación, también es posible identificar facilitadores en la práctica, que al igual que los ya mencionados evidencian una mejora continua y acumulativa.

Tabla 30. Facilitadores en la ejecución de espacios participativos del SPE

Facilitador	2022	2023-2024	2025
Reconocimiento institucional del derecho a la participación	Inicial, en proceso de instalación.	Mayor claridad conceptual. Consolidación como eje transversal.	Mayor nivel de internalización y reconocimiento institucional de derecho a la participación.
Existencia de Unidad de Participación.	Creación e instalación inicial.	Funcionamiento regular y rol más claro.	Alta centralidad técnica.
Compromiso de Analistas de Participación.	Alto a pesar de limitaciones.	Sostenido.	Sostenido.
Aprendizaje interregional.	Incipiente.	Mayor intercambio y espacios más consolidados.	Transferencia de aprendizajes.

Flexibilidad territorial.	Alta, no formalizada.	Mantenida y reconocida progresivamente como un valor.	Incorporada en discurso.
Incorporación de enfoque Lundy.	Referencia incipiente.	Progresivamente más explícito.	Marco analítico reconocido.
Metodologías.	Uso de metodologías mayoritariamente expositivas.	Diversificación de metodologías, con énfasis en elementos lúdicos y recreativos.	Multiplicidad y diversidad metodológica, con diversos tipos de lenguajes.

Fuente: Elaboración propia

A nivel de operacionalización de los Planes de Participación del SPE y ejecución de espacios de participación es posible identificar avances significativos en elementos que son actualmente facilitadores de estos espacios:

- **Reconocimiento institucional del derecho a la participación:** Uno de los principales facilitadores identificados es el creciente reconocimiento institucional de la participación como un derecho, más allá de su carácter programático. Este reconocimiento ha facilitado la validación de los espacios participativos por diferentes actores del sistema, la legitimación del rol de los NNA y la permanencia del tema en la agenda institucional.
- **Rol técnico-operativo de la Unidad de Participación:** La existencia de una Unidad de Participación a nivel nacional y regional se consolida como un facilitador estructural clave a lo largo del período analizado, aunque las condiciones de recursos han sido restrictivas, la continuidad del rol ha permitido acumular aprendizajes, sostener procesos y generar mejoras metodológicas incrementales.
- **Compromiso y experiencia acumulada de los equipos:** El compromiso de los Analistas de Participación ha operado como un factor compensatorio frente a limitaciones estructurales de tiempo y recursos humanos, permitiendo sostener la implementación del Plan en todos los territorios. Esto ha facilitado ajustes metodológicos más pertinentes, mejor manejo de los espacios participativos y mayor capacidad de adaptación a contextos locales.
- **Aprendizaje interregional y espacios de reflexión colectiva:** Las jornadas y encuentros de Analistas de Participación emergen, especialmente a partir de 2023, como un facilitador relevante para la implementación del Plan, al permitir compartir prácticas, identificar problemas comunes y transferir aprendizajes metodológicos.
- **Flexibilidad territorial como habilitador de la participación:** La flexibilidad metodológica y operativa se mantiene como un facilitador constante a lo largo

de los años analizados. La ausencia de metodologías rígidas ha permitido a los territorios ajustar formatos, adecuar lenguajes, e incorporar prácticas situadas. Si bien esta flexibilidad genera heterogeneidad, la evidencia muestra que ha sido clave para viabilizar la participación en contextos diversos, especialmente en regiones con alta dispersión territorial o limitaciones de recurso.

- **Incorporación de Modelo Lundy:** La incorporación del Modelo Lundy desde el año 2024 de manera explícita en la planificación y sistematización de espacios de participación, especialmente a nivel nacional, es un facilitador para lograr estándares comunes con estos espacios.
- **Metodologías utilizadas:** Los documentos revisados dan cuenta de una progresividad en la utilización de metodologías participativas y lúdicas, de la relevancia de contar con condiciones físicas adecuadas y de la generación de espacios considerados seguros, elementos que se asocian a la promoción de la expresión, la creatividad y el intercambio entre pares. Este avance dialoga con diversos estudios, orientaciones técnicas y herramientas metodológicas elaboradas por el SPE, orientadas a fortalecer enfoques participativos, no adultocéntricos y pertinentes al desarrollo evolutivo de niños, niñas y adolescentes, las que han contribuido a instalar condiciones más favorables para el ejercicio efectivo del derecho a participar.

En el marco de la revisión de literatura, sumado a la información primaria de este diagnóstico, se identificaron facilitadores planteados exclusivamente desde los Analistas de Participación y desde los NNA, como actores claves del sistema. Esta información surge desde los encuentros que ambos grupos de interés realizan de manera anual, información que se puede contrastar o confirmar con el levantamiento de información primaria de este diagnóstico.

Tabla 31. Facilitadores a la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación

Recursos	Año	Facilitadores mencionados
Encuentro Nacional de Analistas de Participación (marzo)	2023	Se menciona la voluntad, compromiso y capacidad técnica de los equipos de Analistas de Participación como elementos clave para la implementación. También, se identifican como facilitadores el trabajo colaborativo con dirección regional y oferta programática.
Encuentro Nacional de Analistas de Participación (agosto)	2024	Se identifican como facilitadores la estabilidad de los equipos de analistas, nuevamente su compromiso y motivación, así como su rol como canal directo de vinculación con niños, niñas y jóvenes, lo que favorece la continuidad y el desarrollo de los procesos participativos.

Jornada Nacional de Analistas de Participación (mayo)	2025	Se identifican como facilitadores la generación de herramientas y estrategias desde la Unidad de Participación que fortalecen la comprensión y aplicación del enfoque participativo, junto con la promoción del trabajo colaborativo entre unidades (tanto por parte de la Unidad de Asistencia Técnica como de los equipos de intervención directa), favoreciendo un lenguaje común y una articulación sostenida. Además, se destaca la voluntad de los analistas para co-construir estrategias, la incorporación de herramientas innovadoras y el reconocimiento de la participación como una herramienta reparatoria, configurándose como condiciones que favorecen el fortalecimiento del trabajo territorial.
Taller Analistas de Participación (octubre)	2025	Fuerte voluntad colectiva de consolidar el enfoque participativo como un criterio técnico obligatorio en la gestión pública.

Fuente: Elaboración propia

Desde los **Analistas de Participación** entrevistados, los facilitadores para la implementación del Plan se concentran principalmente en el plano relacional, directivo y de acompañamiento técnico, más que en la disponibilidad de recursos materiales. Los relatos destacan la presencia de liderazgos regionales que promueven el enfoque participativo, la continuidad de equipos y el respaldo del nivel nacional como condiciones habilitantes para sostener el trabajo en los territorios:

“Tener un director y jefatura que entienden lo que haces, entienden el enfoque, entienden que es importante (...) Además, bueno, siempre es deseable que validen las cosas, pero al menos que nos dejen trabajar en lo que hacemos.” (Analista de Participación)

“Las buenas relaciones laborales que tengo con algunos compañeros que facilitaron su vehículo particular frente a verme con 100 bolsas acá que las había armado cargando las cajas sin ningún recurso para poder transportarme” (Analista de Participación)

Asimismo, se releva la apertura institucional a integrar las voces de niños, niñas y adolescentes como un factor que fortalece la legitimidad del Plan y favorece su instalación progresiva. En conjunto, estos elementos dan cuenta de un escenario donde la viabilidad de la implementación descansa en gran medida en voluntades, vínculos y apoyos interpersonales, más que en dispositivos estructurales plenamente consolidados.

Desde las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones** entrevistadas, se identifica un conjunto de facilitadores organizacionales e institucionales que favorecen la implementación del Plan y el funcionamiento de las unidades de

participación. De manera transversal se releva el trabajo colaborativo interno entre la Unidad de Participación y las Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones entrevistadas, así como la buena comunicación, lo que permite distribuir apoyos, ampliar la incidencia del Analista de Participación y fortalecer su posicionamiento en los espacios directivos:

“Incluso te diría yo que en relación con la unión que genera entre toda la Dirección Regional, como yo te digo, cuando hay encuentros locales, todos nos ponemos a disposición para ser el que anota en la puerta, el que lleva el grupo, el que entrega los globos, no sé, pero claro, genera hasta ese poder de unificar el departamento de soporte, el departamento servicios y prestaciones para ponernos al servicio todos” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Otros elementos facilitadores que identifica este actor son: la creación de la Unidad de Participación a nivel nacional y su contribución a transversalizar la participación de niños, niñas y adolescentes en el SPE, su rol en la definición de estructuras y orientaciones, así como las experiencias y el conocimiento de las/os Analistas de Participación en términos de metodologías para trabajar con niños, niñas y adolescentes. Se releva además que la baja rotación contribuye a mantener procesos, dar estabilidad y desarrollar aprendizajes, así como la fluidez en la comunicación.

“Una tremenda apuesta que hizo el servicio, transformar un enfoque transversal en una unidad operativa, porque las otras unidades más bien lo que ven son procesos y claro, esta unidad lo que tiene que hacer es traducir a procesos un enfoque transversal, entonces tiene como otro nivel lógico” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

“Yo creo que el primer facilitador tiene que ver con la estructura que baja el nivel central, que da como lineamientos bastante claros respecto de lo que se espera de la unidad. El segundo yo diría que tiene que ver con la experiencia de la Unidad, personas que han estado en la Unidad, ha habido un poco rotación, pero en general todos quienes han sido Analistas de Participación tienen experiencia de trabajo directo con niños y adolescentes, entonces eso hace que la bajada operativa sea bastante fluida, no hay problema para vincularse con los niños, hay conocimiento, hay capacidad lúdica, así que yo destacaría ese elemento también” (Jefatura Departamento de Servicios y Prestaciones)

Por otro lado, los **profesionales de Colaboradores Acreditados** entrevistados identifican como facilitadores, la prioridad progresiva que se ha ido otorgando a la participación de niños, niñas y adolescentes en los territorios, lo que se expresa en una mayor disposición institucional para generar y sostener estos espacios. Así

también, se releva la disponibilidad de ciertos recursos que permiten viabilizar la participación de las/os consejeras/os, especialmente aquellos asociados a apoyos logísticos y de acompañamiento:

“Antes la participación no era algo tan prioritario, ahora sí se le ha ido dando más espacio y más importancia. Hoy día se espera que ocurra y que se sostenga en el tiempo” (Profesional colaborador acreditado)

Tabla 32. Elementos destacados para facilitar la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA

Recurso	Año	Elementos destacados
Sistematización del Primer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (diciembre)		<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de espacios en los que NNA pueden expresar su opinión, se sienten escuchados y tomados en cuenta - Instancias en que prima el trato respetuoso y se genera un buen clima de confianza, por lo que, NNA se sienten seguras/os y cómodos - Incorporación de metodologías lúdicas y de creación (no solo expositivas) - Espacios de encuentro entre pares y de intercambio de experiencias - Valoración por la posibilidad de representar a sus pares a nivel regional y elegir directamente a sus representantes a nivel nacional - NNA valoran el reconocimiento explícito de la importancia de su participación
Evaluación mecanismos de participación colectiva: Encuentros locales y regionales de NNA y familias¹⁵ Sistematización Segunda Jornada Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes “Mesas Temáticas” (agosto) Sistematización Segundo Encuentro Nacional de participación de niños, niñas y adolescentes y familias (noviembre)	2023	<ul style="list-style-type: none"> - Encuentros locales son espacios que permiten que NNA dialoguen, reflexionen y discutan con libertad sobre temas relevantes para ellos. Considerando NNA en residencias, estas instancias entregan información valiosa respecto a las condiciones de residencias. - La escucha activa y la igualdad en el trato promueve la participación de NNA, señalan que pueden hablar sin miedo, en confianza y se sienten escuchados - Las metodologías lúdicas y cercanas a su realidad les facilitan la expresión - Encuentro regionales: Permiten visibilizar y posicionar la participación en la región. - Los espacios cómodos, acogedores y neutros son señalados como facilitadores de la participación activa - NNA valoran que los resultados de su participación sean visibles y claros y eso les motiva más a participar, por ejemplo, la elección de representantes regionales o nacionales. Se reconoce el valor de los encuentros locales y regionales en términos de la representatividad territorial - La relación y vinculación entre pares es vista como un elemento clave para participar y sentirse en confianza.
Sistematización Proceso de Evaluación de Mecanismos de Participación Individual “Buzones de Opinión” en contexto de Cuidado Alternativo Residencial (febrero) Sistematización de la Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de	2024	<ul style="list-style-type: none"> - La percepción de los NNA sobre el buzón facilita su permanencia en las residencias ya que, al comprender la finalidad y objetivos que tiene, consideran importante su presencia en las residencias por ser un canal de comunicación entre NNA, profesionales del Servicio y residencia. - NNA valoran la generación de espacios en los que puedan expresarse libremente y en confianza, la seguridad emocional facilita su participación - Las metodologías lúdicas son altamente valorada por NNA, el uso de juegos y de la creatividad - Los encuentros presenciales y entre pares son elementos que promueven la participación de NNA, sobre todo si son al aire libre

¹⁵ Este documento fue publicado en mayo del año 2024, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

<p>Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (abril)¹⁶</p> <p>Segunda sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (julio)</p> <p>Sistematización del Tercer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (noviembre)¹⁷</p>		<ul style="list-style-type: none"> - NNA destacan el buen trato, el respeto y la empatía como elementos facilitadores de su participación e involucramiento - NNA valoran acciones y materiales inclusivos, adaptados a distintas edades, capacidades y realidades territoriales. - La presencia de autoridades para dialogar con NNA, específicamente resolviendo dudas y presentando información, acercando la institucionalidad y los referentes de toma de decisiones del SPE.
<p>Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (octubre)</p> <p>Sistematización del Cuarto Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias.</p>	<p>2025</p>	<ul style="list-style-type: none"> -El rol de quienes lideraron y moderaron las instancias participativas permitió que la participación de NNA fuera mejor, más dinámica y pertinente. -La generación de espacios de encuentro y sus respectivas planificaciones promovió que NNA se sintieran valorados y considerados, generando un clima de confianza y apertura. -La generación de espacios de encuentro que permiten que NNA se conozcan e intercambien experiencias. -El uso de una multiplicidad y diversidad metodológica facilita la expresión de NNA y sus necesidades. -La aplicación del Modelo Lundy para estructurar espacios de participación, permite abordar las dimensiones de espacio, voz, audiencia e influencia con una mirada integral. -Las instancias participativas a nivel nacional de NNA incluyen a actores claves como familias, adultos responsables y analistas regionales. - Espacios físicos adecuados y cómodos - El reconocimiento explícito respecto a la relevancia de su participación - Visibilizar cambios concretos en los distintos encuentros a partir de lo que le preguntan o de sus opiniones - Los participantes NNA mostraron una alta motivación e interés en las actividades, facilitando la cohesión grupal y la participación activa.

Fuente: *Elaboración propia*

Desde la perspectiva de las/os **adolescentes** entrevistados en el marco de este diagnóstico, los facilitadores de la implementación del Plan se asocian principalmente a dimensiones relacionales y experienciales. Los relatos evidencian que la participación se ve fortalecida cuando existen vínculos humanos estables, relaciones de confianza y un trabajo colectivo basado en el apoyo mutuo. De modo tal, que es importante la construcción de relaciones de confianza *in situ* y que se generen condiciones adecuadas para que eso ocurra en las instancias de participación.

En este contexto, la figura del Analista de Participación es identificada de manera reiterada como un facilitador clave, tanto en el plano metodológico como en el

¹⁶ Este documento fue generado en agosto 2024 por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional

¹⁷ Este documento fue publicado en enero del año 2025, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

emocional, en la medida en que habilita la expresión, favorece la permanencia en los espacios y promueve el protagonismo de niños, niñas y adolescentes:

“Siempre estaban ahí para apoyarme (Analista de Participación). No sentía tanta carga en mis hombros” (Exconsejera/o)

Asimismo, el Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes y los equipos técnicos son reconocidos como facilitadores constantes, mientras que la relación con autoridades aparece de forma ambivalente: en algunos casos distante, y en otros significativa cuando existe presencia directa, escucha y retroalimentación:

“Con el Consejo y con los adultos que nos acompañaban siempre había apoyo, pero con las autoridades dependía mucho de sí iban, escuchaban y respondían” (Consejera/o Regional).

“Cuando las autoridades iban y se quedaban a escuchar de verdad, era distinto. Ahí uno sentía que sí importaba lo que decía” (Consejera/o Regional).

“Cuando nos explicaban qué pasaba con lo que decíamos, uno se sentía tomado en cuenta. No siempre pasaba, pero cuando pasaba era súper bueno” (Exconsejera/o).

Aunque no todos los relatos dan cuenta de niveles similares de incidencia concreta, cuando esta se experimenta es altamente valorada. En conjunto, estas voces muestran que, más allá de la estructura formal del Plan, emergen facilitadores de carácter relacional, simbólico y experiencial, como las instancias de participación colectivas, que se mencionan y destacan frecuentemente, el reconocimiento afectivo, el apoyo logístico y la validación explícita de las capacidades de niños, niñas y adolescentes, que fortalecen la motivación, la confianza y el sentido de agencia, potenciando la implementación efectiva del Plan.

En síntesis, el diagnóstico desde fuentes secundarias y primarias muestra que los principales facilitadores de la implementación del Plan se sitúan en condiciones relacionales, directivas y de acompañamiento más que en recursos materiales. Destacan la existencia de un marco normativo habilitante, liderazgos que promueven y garantizan los derechos de NNA a través del enfoque participativo, continuidad de equipos, apoyo del nivel nacional, prioridad institucional a la participación y la presencia de profesionales especializados. Asimismo, los vínculos de confianza, el trabajo colaborativo y la validación de las capacidades de niños, niñas y adolescentes fortalecen la motivación y el protagonismo.

El análisis comparado del período 2022–2025 permite afirmar que la implementación del Plan de Participación del SPE ha contado con facilitadores institucionales y relacionales relevantes, que han permitido sostener y mejorar progresivamente el sistema, incluso en escenarios de restricción.

Más que cambios abruptos, los facilitadores identificados responden a procesos acumulativos de aprendizaje institucional, destacando el fortalecimiento del rol técnico de la Unidad de Participación, la experiencia de los equipos, el reconocimiento del derecho a la participación y la flexibilidad territorial como pilares del sistema.

En síntesis por actor:

- **Niños, Niñas y Adolescentes** destacan como facilitadores los espacios donde se sienten escuchadas/os, tratadas/os con respeto, emocionalmente protegidas/os y donde su participación tiene sentido, visibilidad e impacto. Valoran metodologías lúdicas, el encuentro entre pares, el acompañamiento adulto confiable y el reconocimiento explícito de su rol como representantes.
- **Analistas de Participación** relevan el compromiso, la estabilidad de los equipos profesionales, el respaldo de liderazgos regionales y nacionales, el trabajo colaborativo y su rol como puente técnico–emocional con los NNA.
- **Jefaturas de Departamentos de Servicios y Prestaciones** resaltan la importancia de la estructura institucional (Unidad de Participación), los lineamientos claros desde nivel central, la transversalización del enfoque participativo y la baja rotación como condiciones habilitantes.
- **Profesionales colaboradores** reconocen el aumento de la prioridad institucional de la participación, la disposición para sostener espacios participativos y el apoyo logístico como facilitadores prácticos.

En conjunto, estos actores coinciden en que la participación se facilita cuando existen condiciones de confianza, continuidad, legitimidad institucional y metodologías pertinentes, sostenidas en el tiempo como procesos acumulativos de aprendizaje institucional.

En términos globales, considerando el periodo de análisis y la implementación de este diagnóstico es posible sintetizar los facilitadores de la siguiente manera.

Tabla 33 Síntesis Facilitadores Participación NNA 2022-2025

Dimensión	Descripción
Reconocimiento del derecho a la participación	La participación de NNA es comprendida y validada institucionalmente como un derecho, lo que legitima su rol, sostiene los espacios participativos y mantiene el tema en la agenda institucional.
Unidad de Participación como soporte estructural	La existencia de una Unidad de Participación nacional y regional actúa como facilitador clave, al traducir el enfoque participativo en procesos operativos con continuidad y coherencia técnica.
Compromiso y estabilidad de los equipos	El compromiso, experiencia acumulada y baja rotación de Analistas de Participación permiten sostener vínculos, aprendizajes metodológicos y procesos participativos en el tiempo.
Vínculos de confianza y acompañamiento adulto	Relaciones humanas estables, empáticas y de apoyo (especialmente desde Analistas de Participación) facilitan la expresión, reducen la carga emocional y fortalecen el protagonismo de NNA.
Metodologías lúdicas y diversas	El uso de metodologías participativas, creativas y no exclusivamente expositivas favorece la expresión, la seguridad emocional y la participación activa de NNA.
Espacios seguros y trato respetuoso	Espacios físicos y simbólicos donde predomina el respeto, la igualdad en el trato y un clima de confianza son identificados por NNA como claves para participar sin miedo.
Encuentro y vínculo entre pares	Instancias que permiten a NNA conocerse, intercambiar experiencias y construir identidad colectiva fortalecen la confianza y la motivación para participar.
Flexibilidad territorial	La posibilidad de adaptar formatos, lenguajes y metodologías a contextos locales diversos actúa como habilitador fundamental en territorios con distintas realidades.
Liderazgos institucionales habilitantes	Jefaturas y direcciones que comprenden y respaldan el enfoque participativo facilitan la labor de los equipos y la incidencia de la participación en la gestión.
Visibilidad e incidencia de los resultados	Cuando NNA perciben que sus opiniones generan efectos concretos (elección de representantes, ajustes en encuentros, retroalimentación), aumenta su motivación y sentido de agencia.
Aplicación de marcos comunes (Modelo Lundy)	La incorporación del Modelo Lundy permite ordenar la participación en torno a espacio, voz, audiencia e influencia, elevando estándares y coherencia en los procesos.

Fuente: Elaboración propia

Estos facilitadores constituyen una base relevante para el período 2026–2027, sobre la cual es posible proyectar mejoras orientadas a profundizar la calidad, pertinencia e incidencia de los procesos participativos del Servicio.

h. Brechas en implementación de Plan de Participación

Este apartado identifica y analiza las principales brechas en la implementación de los planes de participación del SPE, principalmente a nivel nacional considerando el período 2022–2025. El análisis se realiza desde una perspectiva comparada, con el objetivo de identificar continuidades, desplazamientos y persistencias en los nudos críticos del sistema de participación, distinguiéndolos de los facilitadores previamente analizados.

Tabla 34. Hallazgos diagnóstico brechas en implementación de Plan de Participación

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Brechas en la implementación del Plan de Participación	La implementación del Plan (2022–2025) presenta brechas persistentes asociadas a la discontinuidad de los procesos, debilidades en retroalimentación e incidencia, heterogeneidad territorial y limitaciones de tiempo y recursos. Estas se expresan en desajustes entre diseño y ejecución, falta de criterios metodológicos comunes y dificultades para sostener procesos continuos, afectando la coherencia del sistema.	El modelo debe avanzar hacia mayor coherencia entre niveles, fortaleciendo la trazabilidad, la incidencia y la continuidad, sin perder flexibilidad territorial. También se requiere robustecer el soporte metodológico y las condiciones que sostienen la implementación.	Desarrollar estándares metodológicos flexibles con mínimos de calidad; fortalecer la retroalimentación e incidencia; mejorar la planificación y articulación entre niveles; y asegurar condiciones operativas para sostener procesos participativos en el tiempo.

Fuente: Elaboración propia

Las brechas aquí descritas no se entienden como fallas aisladas ni atribuibles a actores específicos, sino como tensiones estructurales¹⁸ que emergen en la

¹⁸ Las brechas fueron comprendidas como tensiones estructurales en la medida en que se manifestaron de manera reiterada en distintas regiones y fuentes, se asociaron a condiciones del diseño institucional y a capacidades instaladas del sistema, y se mantuvieron en el tiempo más allá de decisiones individuales o contingencias operativas.

interacción entre diseño institucional, capacidades instaladas y condiciones contextuales del funcionamiento del Servicio.

Tabla 35. Brechas estructurales del SPE

Año	Brechas principales identificadas	Cómo se expresan	Fuente
2022	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para asegurar continuidad de la participación. • Limitaciones en retroalimentación e incidencia. • Alta dependencia de la voluntad de los actores, recursos disponibles y capacidades profesionales locales. 	El Diagnóstico da cuenta de una participación concentrada en eventos puntuales, con escasa trazabilidad del uso de las opiniones y débil cierre de los procesos participativos.	SPE (2022). <i>Diagnóstico Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias.</i>
2023	<ul style="list-style-type: none"> • Persistencia de brechas en retroalimentación. • Sobrecarga operativa para la ejecución de los Planes de Participación. • Dificultad para sistematizar aprendizajes. 	El Plan 2023 reconoce la necesidad de fortalecer la devolución y la incidencia, pero identifica limitaciones operativas para avanzar en estos ámbitos.	SPE (2023). <i>Plan Nacional de Participación 2023.</i> SPE (2023). <i>Sistematización Encuentro Nacional de Analistas de Participación.</i>
2024	<ul style="list-style-type: none"> • Heterogeneidad territorial en la implementación de los Planes de Participación. • Ausencia de estándares metodológicos comunes. • Desfase entre planificación y ejecución. 	Las sistematizaciones muestran prácticas dispares entre regiones y dificultades para comparar experiencias y resultados a nivel nacional.	SPE (2024). <i>Plan Nacional de Participación 2024.</i> SPE (2024). <i>Sistematización Jornada Nacional de Analistas de Participación.</i>
2025	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para asegurar incidencia verificable. • Restricciones de recursos humanos y tiempo. • Complejidad para sostener procesos continuos. 	El Plan 2025 explicita estas brechas como desafíos pendientes y reconoce que la calidad de la participación se ve afectada por condiciones estructurales, entre las que destacan las limitadas capacidades institucionales de las Unidades de Participación, la ausencia de lineamientos metodológicos operativos comunes, las restricciones de tiempo y ciclos anuales de planificación, la dependencia de apoyos logísticos variables y una	SPE (2025). <i>Plan Nacional de Participación 2025.</i> SPE (2025). <i>Sistematización Jornada Nacional de Analistas de Participación.</i>

		articulación inter-unidades aún poco institucionalizada.	
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis comparado, es posible agrupar las brechas en ámbitos estructurales, que se mantienen, con algunos matices, a lo largo del período analizado:

- **Brechas en continuidad y profundidad de la participación:** La evidencia muestra que, durante todo el período 2022–2025, la participación de niños, niñas y adolescentes se ha visto tensionada por la concentración de actividades en momentos acotados del año, la dificultad para sostener trayectorias participativas continuas y la alta rotación o desvinculación de participantes entre ciclos. Esta brecha se reconoce tempranamente como un desafío estructural y se mantiene como nudo no resuelto.
- **Brechas en retroalimentación y visibilización de la incidencia:** Otra brecha transversal es la dificultad para asegurar retroalimentaciones oportunas, sistemáticas y comprensibles hacia niños, niñas y adolescentes, así como para visibilizar la incidencia efectiva de sus opiniones en decisiones institucionales. Si bien el Decreto Supremo N°14 establece la obligación de retroalimentación, los documentos revisados muestran que no existen procedimientos estandarizados, los tiempos de devolución son variables y los efectos de la participación no siempre resultan visibles para los NNA.
- **Brechas metodológicas y de estandarización flexible:** Entre 2022 y 2025 se mantiene una brecha asociada a la ausencia de estándares metodológicos comunes y flexibles, que permitan asegurar mínimos de calidad sin rigidizar la implementación territorial. Esta situación genera heterogeneidad en formatos y experiencias, dificultad para sistematizar aprendizajes a nivel nacional, y desafíos para evaluar comparativamente los procesos participativos.
- **Brechas estructurales de recursos humanos:** Una brecha que atraviesa todos los años analizados corresponde a las restricciones de recursos humanos, ya desarrolladas en apartados anteriores. Estas limitaciones inciden directamente en la calidad de todo el ciclo de un proceso participativo.
- **Brechas en la entrega de recursos:** Si bien existe una homogeneidad en la asignación de recursos financieros, esta entrega no considera las realidades territoriales específicas, por lo que su uso y aprovechamiento es desigual.
- **Brechas de tiempo y planificación de la participación:** Las planificaciones anuales tienen cierta rigidez en su estructura y presentan además desfase entre los tiempos de participación, toma de decisiones y condiciones de los territorios, lo que no permite asegurar la realización correcta y/o pertinente de las instancias de participación.
- **Brechas en la aplicación del Modelo Lundy:** Existen diferencias en el nivel de realización y abordaje de los diferentes elementos del Modelo, presentando un

desigual alcance de la audiencia e incidencia, las que se encuentran débilmente institucionalizadas, trazables y visibles dentro del sistema de participación del SPE.

- **Brechas de inclusión:** Considerando el mandato de inclusión que tiene el SPE, ha sido posible identificar una diferencia importante en la experiencia de participación de los NNA del Servicio. Un elemento que surge de manera importante es la concentración de la participación en adolescentes, existiendo una baja participación de la primera y segunda infancia. Además, se pudo observar que existe una ausencia de mecanismos específicos para promover o reducir brechas en la participación de grupos minoritarios.

El análisis también permite identificar brechas señaladas por actores relevantes del sistema de participación, particularmente de Analistas de Participación y niños, niñas y adolescentes.

Tabla 36. Brechas en la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación

Recursos	Año	Brechas mencionadas
Encuentro Nacional de Analistas de Participación (marzo)	2023	Se observan brechas en la falta de lineamientos metodológicos, planificación y sistematización, así como en la escasa articulación entre unidades y la centralización de las acciones, lo que limita la ejecución territorial del plan. Asimismo, se evidencian debilidades en la definición del rol del analista, el cual varía según la Dirección Regional.
Encuentro Nacional de Analistas de Participación (agosto)	2024	Las brechas se concentran en la insuficiente dotación de recursos humanos, la ausencia de subrogancias y la sobrecarga de funciones de las/os Analistas de Participación, afectando la continuidad del plan. Asimismo, se identifican debilidades en la planificación, la ejecución presupuestaria y la preparación institucional de las Direcciones Regionales, junto con una baja validación del rol de la Unidad de participación y una limitada consideración del análisis técnico territorial en el diseño del plan.
Jornada Nacional de Analistas de Participación (mayo)	2025	Se identifican brechas en la falta de liderazgo y directrices desde el nivel central, así como en la ausencia de lineamientos claros y estrategias sostenidas para implementar el enfoque participativo en la práctica. Asimismo, se evidencian debilidades en la articulación entre unidades y en la disponibilidad de recursos.
Taller Analistas de Participación (octubre)	2025	Se identifica falta de consolidación del enfoque participativo como criterio técnico obligatorio, así como a la necesidad de fortalecer el rol del Analista de Participación como articulador territorial y de promover liderazgo desde el nivel central. Además, se menciona la ausencia de mecanismos sistemáticos de evaluación.

Fuente: Elaboración propia

En base al análisis de la información primaria producida en el marco de este diagnóstico, es posible señalar que, desde la mirada de las/os **Analistas de**

Participación, las brechas en la implementación del Plan de Participación no se explican únicamente por dificultades operativas, sino por una combinación de factores estructurales, culturales y organizacionales. En particular, se identifican desajustes entre los lineamientos del nivel central y las condiciones reales de los territorios, así como resistencias persistentes al enfoque participativo en algunos espacios institucionales, lo que limita su apropiación como eje transversal del quehacer del Servicio:

“El Plan nacional muchas veces no va acorde a lo que necesitamos como unidad regional. Ahí nos dicen que cada región puede bajarlo y adaptarlo a sus necesidades, pero eso no siempre resulta tan simple en la práctica” (Analista de Participación)

Asimismo, se reconocen debilidades en los circuitos internos de comunicación, retroalimentación y acompañamiento técnico, tanto al interior de algunos equipos regionales como en su articulación con el nivel central. Estas dificultades no se expresan de manera homogénea en todas las regiones: mientras en algunos territorios una comunicación fluida y sostenida con el nivel nacional es reconocida como un facilitador clave, en otros se observan brechas que inciden en interpretaciones dispares del Plan y en una aplicación heterogénea de sus orientaciones.

Estas brechas se ven reforzadas por condiciones territoriales diferenciadas, como alta demanda, dispersión geográfica o limitadas capacidades locales, que tensionan la factibilidad de implementar de manera consistente las orientaciones nacionales.

“El Plan nacional muchas veces no va acorde a lo que necesitamos como unidad regional. Nos dicen que cada región puede adaptarlo, pero en la práctica no siempre hay un acompañamiento claro para hacerlo” (Analista de Participación entrevistado).

“Hay regiones donde la comunicación con el nivel central es un facilitador clave, pero en otras, cuesta mucho, y eso hace que el Plan se entienda y se implemente de formas distintas” (Analista de Participación)

En este escenario, los Analistas de Participación relevan como desafío prioritario fortalecer la oportunidad, claridad y consistencia del soporte metodológico entregado desde el nivel central, junto con profundizar procesos de formación continua y consolidar un mandato institucional más explícito respecto del enfoque participativo, de modo de avanzar hacia una implementación más coherente, sostenible y equitativa del Plan.

Desde la perspectiva de las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones** entrevistadas, se identifican brechas transversales que inciden de manera directa en

la aplicación del Plan de Participación. Una de las principales refiere a la sobrecarga de la Unidad de Participación, asociada a la asignación de tareas ajenas a su rol, lo que reduce el tiempo disponible para el diseño, acompañamiento y seguimiento de procesos participativos. A ello se suma la percepción de ausencia de un mandato y una priorización institucional clara de la participación de niños, niñas y adolescentes, situación que se expresa en niveles dispares de compromiso entre direcciones regionales y que condiciona la transversalización efectiva del enfoque en las distintas unidades:

“Yo creo que todos los que hacemos un trabajo técnico en el Departamento de Servicios y Prestaciones le damos la importancia que merece, pero en este servicio hay mucha urgencia, y entre esa urgencia siento que la participación a veces se va perdiendo o va perdiendo protagonismo” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Asimismo, las Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones entrevistadas señalan un desfase persistente entre los lineamientos nacionales y las condiciones reales de implementación en los territorios. La diversidad de contextos regionales, sumada a restricciones operativas, tensiona la factibilidad de aplicar el Plan tal como está formulado, evidenciando brechas de pertinencia territorial, comprensión y aplicación. En esa identificación de brechas se señala el foco en el aumento del recurso humano, así como en procesos de formación en aspectos metodológicos, particularmente en el modelo Lundy, así como la posibilidad de considerar como parte del Plan de Participación el acompañamiento técnico que se realizan las/os Analistas de Participación a las redes protección del SPE.

“Existe un desfase entre lo que el Plan define a nivel nacional y lo que realmente se puede implementar en los territorios. Ahí aparecen brechas de recursos, de formación metodológica y de acompañamiento técnico que deben abordarse estructuralmente.” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

“Sí, yo creo que, como alguna posibilidad de mejora del Plan, es que el Plan tenga en sí mismo objetivos y actividades más asociadas al acompañamiento técnico que tienen que hacer los analistas con la red protectora” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Tabla 37. Brechas de la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA

Recurso	Año	Brechas mencionadas por NNA
Sistematización del Primer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (diciembre).	2022	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso e inclusión: La participación es percibida como restringida a pocos representantes, con baja inclusión de niños y niñas de primera y segunda infancia y con barreras territoriales que afectan a zonas extremas. - Escucha e incidencia: NNA identifican una participación poco incidente y fuertemente adultocéntrica. - Discriminación: Se reportan experiencias de discriminación y estigmatización que inhiben la visibilidad y la participación social. - Condiciones institucionales: Escasez de espacios de participación cotidiana, especialmente en residencias, junto con falta de actividades recreativas acordes a sus intereses. - Logística: Problemas organizativos y logísticos que afectan el bienestar y la disposición a participar.
Evaluación mecanismos de participación colectiva: Encuentros locales y regionales de NNA y familias¹⁹	2023	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso e inclusión: Persisten desigualdades en la participación, tanto por edad como por condición migratoria. - Escucha e incidencia: La participación es vivida como consultiva, sin respuestas claras ni retroalimentación, generando frustración y desconfianza. - Diseño metodológico: Se identifican prácticas adultocéntricas, falta de flexibilidad temática, ausencia de co-construcción y bajo protagonismo de NNA. - Condiciones institucionales y relacionales: Alta rotación de profesionales y participantes; sensación de inseguridad, temor y discriminación en algunos contextos. - Espacios físicos: Infraestructura y equipamiento inadecuados para generar espacios seguros y agradables. - Equilibrio participación-recreación: Falta de espacios de juego, ocio y convivencia como parte legítima de la participación.
Sistematización Segunda Jornada Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes “Mesas Temáticas” (agosto).		
Sistematización Segundo Encuentro Nacional de participación de niños, niñas y adolescentes y familias (noviembre).		
Sistematización Proceso de Evaluación de Mecanismos de Participación Individual “Buzones de Opinión” en contexto de Cuidado Alternativo Residencial (febrero).	2024	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso e inclusión: Mecanismos que no se adaptan a NNA de menor edad, con discapacidad o con dificultades de lectura y escritura; desigualdades territoriales persistentes. - Escucha e incidencia: Falta de respuestas, compromisos y seguimiento; participación percibida como simbólica, lo que debilita la confianza institucional. - Diseño metodológico: Lenguaje técnico adultocéntrico, formatos rígidos y extensos; dificultades para participar en espacios institucionales formales. - Condiciones institucionales: Alta rotación de profesionales que rompe vínculos de confianza; discontinuidad de procesos. - Espacios físicos y técnicos: Problemas de infraestructura, privacidad y condiciones materiales (especialmente en mecanismos como buzones). - Ritmos y tiempos: Jornadas extensas, cansadoras y poco equilibradas; insuficiente tiempo para recreación y convivencia. - Discriminación y visibilización: Situaciones de discriminación y restricciones a la visibilización pública de su rol.
Sistematización de la Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (abril)²⁰.		
Segunda sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (julio).		

¹⁹ Este documento fue publicado en mayo del año 2024, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

²⁰ Este documento fue generado en agosto 2024 por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional

Sistematización del Tercer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (noviembre)²¹.		
Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (octubre).		<ul style="list-style-type: none"> - Acceso e inclusión: Participación restringida a pocos representantes; decisiones institucionales tomadas sin consulta previa y suspensión de espacios en algunas regiones. - Escucha e incidencia: Persistencia de una participación consultiva, sin claridad sobre qué ocurre con las opiniones entregadas. - Diseño metodológico: Tiempos muertos, esperas prolongadas, actividades poco pertinentes para algunos tramos etarios y uso de lenguaje técnico poco accesible.
Sistematización del Cuarto Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (octubre).	2025	<ul style="list-style-type: none"> - Ritmos y continuidad: Jornadas extensas que afectan el bienestar; encuentros poco frecuentes que dificultan el seguimiento y la representación regional. - Relaciones entre pares: Necesidad expresa de más espacios horizontales de conversación, vínculo y encuentro entre NNA. - Condiciones institucionales: Alta rotación de profesionales que debilita vínculos y procesos. - Espacios físicos: Falta de materiales, mobiliario o condiciones adecuadas que dificultan la participación activa. - Visibilización pública: Tensiones entre protección de imagen y derecho a la expresión, que limitan su posicionamiento como representantes.

Fuente: Elaboración propia

Desde los relatos las/os adolescentes entrevistadas/os se identifican brechas transversales asociadas a las condiciones habilitantes para participar, particularmente en relación con los apoyos de las personas adultas, los tiempos institucionales y la capacidad de respuesta del Servicio. Se percibe que la participación depende en gran medida de factores externos, como la necesidad de acompañamiento por personas adultas para traslados condición que, como se ha señalado, resulta especialmente determinante en programas ambulatorios, la rotación de profesionales de los Colaboradores Acreditados que cumplen el rol de referentes de participación, y una lentitud institucional para dar respuesta o concretar acuerdos.

Estas situaciones afectan la continuidad, la motivación y la incidencia real de la participación, tensionando la sostenibilidad de los espacios promovidos en el marco del Plan de Participación.

“Si no me pueden traer o acompañar, no puedo venir. Igual dependemos harto de los adultos para participar” (Consejera/o Regional entrevistado)

²¹ Este documento fue publicado en enero del año 2025, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

“A mí me afectó que cambiaran a la persona que nos apoyaba, porque con ella ya había confianza y después partíamos de cero” (Exconsejera/o entrevistado)

Las brechas no se expresan de manera homogénea: mientras algunos relatos enfatizan dificultades personales o logísticas, otros relevan problemas de carácter institucional, relacional o de gobernanza. En ciertos casos, la brecha se sitúa en la falta de claridad para niños, niñas y adolescentes sobre el propósito, los resultados o el sentido del Plan de Participación y de sus objetivos y acciones, o baja disponibilidad de autoridades y en otros se vincula a incompatibilidades de horarios, prioridades personales, que si bien son elementos que no dependen exclusivamente de las responsabilidades del SPE, si es posible considerarles para aumentar la probabilidad de que NNA participen de las instancias de participación que el Servicio genera.

“Que sean constantes con la participación, porque hay veces que no, que no va gente, que no van niños a los encuentros y quedan convocados. Eso nada más que para los jefes de residencia, porque son los jefes de residencia los que no llevan a los niños a los encuentros, ya más que nada para los jefes de residencia, que tengan más comprensión y que tengan más participación. Porque hay niños de residencia que quieren ir a los a los encuentros, pero son los jefes de residencia, que no, y no van porque no hay transporte, no hay quién los lleve” (Exconsejera/o)

Esta falta de claridad en los objetivos y resultados del Plan genera confusión en algunos adolescentes consultados respecto del sentido de su participación, lo que se expresa en preguntas como: *“¿Con todo eso, a qué queremos llegar?” (Consejera/o Regional).*

En síntesis, tanto las fuentes secundarias como las primarias convergen en que las brechas para la implementación del Plan se explican por una combinación de desajustes institucionales, debilidades metodológicas y limitaciones operativas que se expresan de manera diferenciada en los territorios. En conjunto, las brechas limitan la continuidad, coherencia territorial e incidencia efectiva de la participación, reforzando la necesidad de fortalecer el mandato institucional, el soporte metodológico y los apoyos operativos para avanzar hacia una implementación más consistente y sustantiva del Plan.

El análisis comparado del período 2022–2025 muestra que las brechas en la implementación del Plan de Participación del SPE no responden a retrocesos ni a faltas de voluntad institucional, sino a tensiones estructurales persistentes propias de un sistema en proceso de instalación y consolidación. Estas tensiones se expresan, entre otros aspectos, en el desfase entre diseño central y condiciones territoriales, en las limitaciones de capacidades instaladas, en la ausencia de criterios metodológicos

comunes que equilibren coherencia y flexibilidad, en niveles desiguales de apropiación del enfoque participativo, y en la brecha entre las expectativas de incidencia de niños, niñas y adolescentes y la capacidad institucional de respuesta. En conjunto, estos elementos configuran un escenario de desafíos estructurales que requieren ser abordados de manera sistémica para fortalecer la calidad y sostenibilidad del sistema de participación.

Si bien algunas brechas han sido progresivamente identificadas y explicitadas en los instrumentos más recientes particularmente en 2024 y 2025, estas continúan condicionando la profundidad, continuidad e incidencia de la participación, constituyéndose en desafíos centrales para el período 2026–2027.

En síntesis por actor:

- **Niños, Niñas y Adolescentes**, identifican que las principales brechas se relacionan con una participación percibida como consultiva y poco incidente, barreras de acceso e inclusión (edad, territorio, discapacidad), metodologías adultocéntricas, jornadas extensas y cansadoras, problemas logísticos y físicos, y falta de claridad sobre el impacto real de sus opiniones.
- **Analistas de Participación**, mencionan que las brechas se concentran en la sobrecarga laboral, escasez de recursos humanos, debilidades en la articulación entre niveles, y desajustes entre el diseño nacional del Plan y las condiciones reales de los territorios, falta de lineamientos metodológicos.
- **Jefaturas de Departamentos de Servicios y Prestaciones**, relevan la sobrecarga de la Unidad de Participación a nivel regional, la ausencia de un mandato institucional suficientemente fuerte y homogéneo, y dificultades para transversalizar el enfoque participativo en contextos de alta urgencia y demanda operativa.
- **Profesionales de Colaboradores Acreditados**, señalan que las brechas se focalizan en las condiciones territoriales y operativas, específicamente las condiciones que configura la dispersión geográfica y las dificultades de conectividad y por otro lado hay una baja capacidad institucional para mantener procesos continuos de participación, por sobre lo eventual, así como ciertas dificultades para articular el trabajo de participación del SPE con el trabajo cotidiano de intervención.

Este conjunto de brechas configuran un contexto en que la participación de NNA avanza, pero con límites que condicionan alcance e incidencia.

Considerando el periodo de análisis y la implementación de este diagnóstico y desde un punto de vista global es posible sintetizar las brechas de la siguiente manera.

Tabla 38 Síntesis Brechas Participación NNA 2022-2025

Dimensión	Descripción
Continuidad y profundidad de la participación.	Participación concentrada en hitos puntuales, con dificultades para sostener trayectorias continuas y procesos participativos en el tiempo.
Retroalimentación e incidencia.	Falta de devoluciones sistemáticas, claras y oportunas a NNA, y baja visibilización de cómo sus opiniones influyen en decisiones institucionales.
Acceso e inclusión.	Participación restringida a pocos representantes, con baja inclusión de primera infancia, NNA con discapacidad, migrantes y territorios extremos.
Diseño metodológico adultocéntrico.	Uso de lenguajes técnicos, formatos rígidos y metodologías poco pertinentes que limitan el protagonismo y la expresión de NNA.
Heterogeneidad territorial.	Aplicación desigual entre regiones, debido a la aplicación distinta de las orientaciones metodológicas comunes y a condiciones territoriales diferenciadas.
Recursos humanos y sobrecarga operativa.	Insuficiente dotación, alta rotación y sobrecarga de funciones de Analistas de Participación, afectando la calidad y continuidad de los procesos.
Planificación, tiempos y ritmos institucionales.	Jornadas extensas, desfases entre tiempos de participación y toma de decisiones.
Aplicación desigual del Modelo Lundy.	Implementación parcial del modelo, con debilidades especialmente en las dimensiones de audiencia e influencia.
Condiciones físicas y logísticas.	Infraestructura, equipamiento y logística inadecuadas que afectan el bienestar, la concentración y la participación activa de NNA.
Relaciones adultas de apoyo.	Dependencia de acompañamiento de personas adultas para traslados y participación, junto a rotación de referentes de participación que trastoca o quiebra los vínculos de confianza.

Fuente: Elaboración propia

El reconocimiento explícito de estas brechas, sustentado en evidencia institucional acumulada, constituye un insumo clave para orientar mejoras realistas y sostenibles del sistema de participación, en coherencia con los facilitadores ya consolidados.

i. Obstáculos en implementación de Plan de Participación

Este apartado identifica los principales obstáculos que han interferido o dificultado la implementación efectiva del Plan Nacional y de los Planes Regionales de Participación del SPE, considerando el período 2022–2025.

Tabla 39. Hallazgos del diagnóstico, obstaculizadores para la implementación del Plan de Participación

Dimensión	Síntesis	Implicancias para el modelo de gestión participativa del SPE	Línea de acción sugerida
Obstáculos en la implementación del Plan de Participación	<p>La implementación del Plan (2022–2025) enfrenta obstáculos persistentes de carácter operativo, institucional, territorial y cultural. Entre ellos, la alta carga operativa y unipersonalidad de las unidades, debilidades en la coordinación interinstitucional, resistencias adultocéntricas, limitaciones logísticas y dificultades en registro, sistematización y retroalimentación. Estos factores generan experiencias heterogéneas, afectan la continuidad y reducen la incidencia efectiva, tensionando la sostenibilidad del sistema.</p>	<p>El modelo debe incorporar explícitamente estos límites, avanzando hacia un enfoque que no solo diseñe participación, sino que asegure condiciones reales para su implementación. Esto implica fortalecer la estructura operativa, mejorar la coordinación institucional y abordar dimensiones culturales que inciden en la participación efectiva.</p>	<p>Fortalecer la dotación y estructura de las unidades de participación; mejorar la coordinación interinstitucional; desarrollar estrategias de formación para abordar resistencias adultocéntricas; y robustecer los sistemas de registro, sistematización y retroalimentación para asegurar trazabilidad e incidencia.</p>

Fuente: Elaboración propia

A diferencia de las brechas que refieren a desafíos estructurales reconocidos, los obstáculos se entienden aquí como factores internos y externos que inciden de manera directa en la ejecución cotidiana de los mecanismos participativos, condicionando su alcance, oportunidad o profundidad, aun cuando exista voluntad institucional, planificación y marcos normativos adecuados.

Tabla 40. Obstaculizadores de la aplicación del Plan de Participación asociados a la estructura del SPE

Año	Obstáculos principales identificados	Cómo se expresan	Fuente
2022	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de instalación institucional del SPE. Falta de referentes claros en momento inicial de sistema. Ajustes organizacionales simultáneos. 	La implementación de la participación ocurre en paralelo a la creación del Servicio, generando aprendizajes sobre la marcha y limitaciones operativas iniciales.	SPE (2022). <i>Diagnóstico Nacional de Participación de NNA y sus Familias.</i>
2023	<ul style="list-style-type: none"> Alta carga operativa de los equipos. Dificultades de coordinación interunidades. Ajustes logísticos postpandemia. 	Los obstáculos se manifiestan en dificultades para sostener ritmos de ejecución y articulación, pese a la continuidad del Plan.	SPE (2023). <i>Plan Nacional de Participación 2023.</i> SPE (2023). <i>Sistematización Encuentro Nacional de Analistas.</i>
2024	<ul style="list-style-type: none"> Heterogeneidad territorial no considerada o integrada en definiciones institucionales. Limitaciones de recursos humanos y tiempo Complejidad logística en regiones extensas. 	Los obstáculos impactan de manera diferenciada según territorio, afectando cobertura y oportunidad de los procesos.	SPE (2024). <i>Plan Nacional de Participación 2024.</i> SPE (2024). <i>Sistematización Jornada Nacional de Analistas.</i>
2025	<ul style="list-style-type: none"> Persistencia de restricciones estructurales. Dificultad para asegurar incidencia verificable. Tensiones asociadas a sostenibilidad operativa. 	El Plan reconoce explícitamente estos obstáculos como límites reales del sistema, sin implicar retrocesos en la voluntad institucional.	SPE (2025). <i>Plan Nacional de Participación 2025.</i> SPE (2025). <i>Sistematización Jornada Nacional de Analistas.</i>

Fuente: Elaboración propia

Del análisis comparado se desprende un conjunto de obstáculos recurrentes, que se mantienen con distinta intensidad a lo largo del período:

- **Obstáculos asociados a la instalación y maduración institucional:** Durante los primeros años de funcionamiento del SPE (2022–2023), uno de los principales obstáculos estuvo asociado al carácter fundacional del Servicio, que implicó procesos de instalación simultáneos, ajuste de roles y flujos internos y definición progresiva de prioridades estratégicas. Estos elementos limitaron, inicialmente, la capacidad de implementar la participación con estándares comunes, sin que ello implique una omisión institucional.
- **Obstáculos operativos y de carga de trabajo:** A lo largo de todo el período 2022–2025, los documentos revisados identifican como obstáculo persistente

la alta carga operativa de los equipos responsables de participación, particularmente en el nivel regional. Esta condición se expresa en dificultades para compatibilizar planificación, ejecución y sistematización, priorización de la implementación por sobre la reflexión metodológica y limitaciones para sostener procesos de seguimiento y retroalimentación extensiva.

- Obstáculos de coordinación institucional:** La implementación del Plan de Participación ha debido convivir con múltiples prioridades institucionales, dinámicas inter-unidades complejas y procesos de toma de decisión que no siempre se alinean temporalmente con los espacios participativos. Las fuentes revisadas muestran que la coordinación inter-unidades constituye un obstáculo relevante, especialmente cuando la participación requiere articularse con decisiones programáticas, presupuestarias o de gestión que exceden el ámbito de la Unidad de Participación.
- Obstáculos territoriales y contextuales:** Las condiciones territoriales tales como dispersión geográfica, dificultades de conectividad o complejidad logística aparecen de manera reiterada como obstáculos prácticos para la implementación, especialmente en regiones extensas o con alta ruralidad. Estos elementos inciden en la frecuencia de los encuentros, la posibilidad de asegurar continuidad y la participación sostenida de niños, niñas y adolescentes.

En análisis integrado de fuentes secundarias y primarias también posibilita identificar obstáculos que los mismos actores del sistema señalan, específicamente los Analistas de Participación y niños, niñas y adolescentes.

Tabla 41. Obstaculizadores en la implementación de los Planes Nacionales de Participación para el rol de los Analistas de Participación

Recursos	Año	Obstaculizadores mencionados
Encuentro Nacional de Analistas de Participación marzo.	2023	Resistencias del mundo adulto e institucional para abrir espacios de participación, junto con la falta de voluntad y compromiso de algunos actores, lo que dificulta la ejecución del plan. A ello se suman barreras territoriales y operativas, como la centralización, y dificultades en la coordinación interinstitucional, especialmente en el contexto del traspaso OPD-OLN.
Encuentro Nacional de Analistas de Participación agosto.	2024	Bajo compromiso de algunas OCAS, sin subrogancia al cargo de Analista de Participación en situaciones de contingencias, falta de reconocimiento de la Unidad de Participación de las Direcciones Regionales como referente técnico.

		Además, hay limitaciones operativas, como la falta de espacios físicos adecuados para desarrollo de mecanismos de participación y la baja capacidad de respuesta de la red institucional hacia niños, niñas y adolescentes.
Jornada Nacional de Analistas de Participación mayo.	2025	Se identifican obstáculos asociados a la no valoración del enfoque participativo y de la Unidad de Participación, junto con la exclusión de los Analistas de Participación de los procesos institucionales, dificultando su capacidad de incidencia en estos.
Taller Analistas de Participación octubre.	2025	Se identifica como obstáculo la fragmentación entre unidades y niveles de gestión del SPE, la cual limita la capacidad de generar acciones coordinadas y sostenibles, dificultando la implementación efectiva del enfoque participativo en los territorios.

Fuente: Elaboración propia

El análisis de las sistematizaciones de encuentros locales, regionales y nacionales de participación, así como de las evaluaciones de mecanismos colectivos e individuales realizadas entre 2022 y 2025, permite identificar un conjunto de obstaculizadores recurrentes que afectan la experiencia, continuidad e incidencia de la participación de niños, niñas y adolescentes del SPE.

Estos obstaculizadores no se presentan de manera homogénea ni permanente, pero emergen de forma reiterada en distintos espacios participativos, configurando patrones reconocibles:

- **Obstaculizadores asociados al registro, sistematización y trazabilidad:** Uno de los obstaculizadores más consistentes identificados guarda relación con la debilidad en el registro y la sistematización de los procesos participativos, especialmente en encuentros locales y regionales. Las sistematizaciones y evaluaciones dan cuenta de registros incompletos o insuficientes, bajo nivel de análisis de lo levantado, escasa identificación de aprendizajes, nudos críticos o elementos de mejora y una brecha significativa entre lo planificado, lo ejecutado y lo finalmente documentado. Esta situación afecta directamente la posibilidad de dar continuidad, retroalimentar e incidir con base en lo expresado por los NNA, debilitando la percepción de sentido del ejercicio participativo.
- **Obstaculizadores operativos:** Recursos humanos, tiempo y logística: Un segundo bloque de obstaculizadores se vincula a condiciones operativas que inciden directamente en la calidad de la participación:
 - Falta o insuficiencia de recursos humanos, especialmente en encuentros locales y regionales.

- Sobrecarga del rol del Analista de Participación, quien suele concentrar la totalidad de la responsabilidad de las instancias participativas.
- Tiempos acotados o mal distribuidos, que reducen los espacios de reflexión, cierre y acuerdos.
- Dificultades logísticas asociadas a traslados, conectividad, condiciones territoriales o climáticas.

Estos factores limitan la profundidad del ejercicio participativo y generan experiencias dispares entre regiones y encuentros.

- **Obstaculizadores vinculados al rol de los adultos:** Las sistematizaciones evidencian que el rol de los adultos acompañantes, cuidadores o profesionales puede convertirse, en algunos casos, en un obstáculo para la participación efectiva de NNA. Se identifican situaciones tales como interferencia en los espacios de diálogo, mediación que direcciona temas o limita la expresión autónoma, resistencias de adultos responsables de programas o residencias y falta de claridad respecto a roles y límites en instancias participativas. En el caso de los mecanismos individuales (buzones de opinión), se observa además escasa socialización del mecanismo por parte de adultos, falta de compromiso con su administración y prácticas que debilitan la confianza de los NNA en su efectividad.
- **Obstaculizadores metodológicos:** Otro grupo relevante de obstaculizadores se relaciona con la metodología de los espacios participativos, particularmente en encuentros nacionales y del Consejo Asesor Nacional de NNA, y remite al uso excesivo de metodologías expositivas y adultocéntricas, objetivos poco claros o no alineados con las dinámicas utilizadas, escasa adaptación a distintos rangos etarios, desigualdad metodológica entre mesas o grupos, repetición de temáticas sin profundización. Las sistematizaciones muestran que cuando las metodologías no logran adecuarse a los intereses, lenguajes y ritmos de los NNA, se reduce la participación activa y el sentido del proceso.
- **Obstaculizadores en retroalimentación, audiencia e incidencia:** Finalmente, uno de los obstaculizadores más reiterados se vincula a la debilidad en la retroalimentación institucional y la visibilización de la incidencia de lo expresado por NNA. Los documentos analizados dan cuenta de ausencia de devoluciones claras sobre qué ocurrió con las propuestas, falta de compromisos o rutas explícitas de seguimiento, respuestas poco concretas por parte de autoridades y percepción de participación simbólica en algunos espacios. Si bien se identifican avances puntuales —especialmente en 2025— este obstaculizador aparece de forma transversal en experiencias previas y

genera frustración cuando no se logra cerrar adecuadamente el ciclo participativo.

Por otro lado, desde los Analistas de Participación entrevistadas/os, los principales obstáculos están en un plano estructural y cultural más que exclusivamente operativo. Los nudos críticos identificados refieren a la debilidad en la traducción operativa y jerárquica del mandato institucional existente, percepción de una incidencia efectiva desigual, acotada o poco visible más allá de experiencias específicas, resistencias adultocéntricas, sobrecarga de funciones asignadas a los equipos y debilidades en los circuitos de comunicación interna. En este escenario, la implementación del Plan aparece fuertemente condicionada por la voluntad, convicción y capacidad de gestión de los profesionales en el territorio, lo que deriva en una alta desigualdad territorial y en una fragilidad de la sostenibilidad del enfoque participativo en el tiempo:

“Actualmente la unidad de participación no tiene mandato de estar en los espacios donde se toman las decisiones estratégicas del servicio, por lo tanto, queda a criterio de cada dirección regional, lo que se traduce en criterio arbitrario, si te cae bien el analista o no te cae bien la analista, si dice más o menos de lo que el servicio quiere escuchar, si tiene mayor o menor visibilidad” (Analista de Participación)

“Si el Servicio quiere de verdad que esto tenga impacto me refiero a impacto institucional, porque impacto en la vida de los niños sí ha tenido, entonces tiene que mirar cómo se está trabajando en las direcciones regionales. Eso debería llevar a entender que es necesario reestructurar la Unidad de Participación, porque no podemos seguir funcionando como hasta ahora si es que queremos avanzar más allá del solo cumplimiento de indicadores institucionales” (Analista de Participación)

“Los Analistas de Participación constantemente estamos requeridos para otras tareas de otras unidades evaluaciones de proyectos y otras funciones que escapan a la unidad de participación, y eso influye directamente en cómo se organizan los procesos participativos, desde tareas básicas como conseguir espacios y coordinar actividades” (Analista de Participación)

Desde la perspectiva de las **Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones** entrevistadas, los principales obstaculizadores para la implementación del Plan se vinculan a la unipersonalidad de las Unidades de Participación (con las excepciones de RM, Valparaíso y Bío Bío que tienen duplas), la sobrecarga de funciones asignadas a los Analistas de Participación y la inexistencia de jefaturas intermedias, lo que impacta directamente en la capacidad de gestión y posicionamiento de la Unidad:

“Mira, yo diría que quizá lo que falta en mi rol es generar más sinergia entre participación por ejemplo y supervisión técnica y asistencia técnica, cómo incorporar. El tema es que como te digo, siendo el Analista de Participación una sola es complejo, entonces también vamos flexibilizando en los momentos que ya puede efectivamente estar. Por ejemplo, ahora las implementaciones de proyectos nuevos igual las sumamos para que el modelo participativo lo asuman desde el comienzo” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

“(…) yo creo que un obstaculizador tiene que ver con que los analistas no tengan una jefatura directa, más directa por así decir, que esté como en el mismo nivel de responsabilidad de las otras jefaturas de unidad, porque eso sí tiene un impacto en la dinámica cotidiana de la unidad” (Jefatura de departamento de servicio y prestaciones)

Asimismo, se relevan resistencias de personas adultas y diferencias en el grado de compromiso de las Direcciones Regionales, que condicionan la priorización de la participación, el uso de la información generada y la integración efectiva de los Consejos Regionales y otras instancias en el quehacer institucional. A ello se suman limitaciones operativas vinculadas a traslados, tiempos y disponibilidad de recursos logísticos y de acompañamiento, especialmente en territorios donde la participación de niños, niñas y adolescentes requiere desplazamientos prolongados o una mayor coordinación interinstitucional.

Estas condiciones, junto con la ausencia de medidas específicas en el Plan de Participación que aborden las implicancias territoriales para el correcto ejercicio de este derecho, así como la limitada adecuación de la información para niños y niñas de primera y segunda infancia, configuran un escenario que restringe el alcance, la continuidad y la sostenibilidad de los procesos participativos.

“Y lo otro que quiero señalar como un obstaculizador es que yo creo que no todos los directores regionales comprenden la importancia de la Unidad. Cuando la máxima autoridad no reconoce en el fondo los objetivos y la importancia que tiene la Unidad, vamos teniendo dificultades incluso como para poder generar cometidos funcionales o para efectivamente la movilización del funcionario a otros espacios o también para la escucha activa del Consejo Asesor por parte de la autoridad” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

“Obstáculos, yo creo que primero la dispersión geográfica. La región tiene una dispersión geográfica bien importante y cuando uno quiere realizar alguna acción que está comprendida en el Plan y que es parte de alguno de los objetivos, idealmente poder hacer eso de manera presencial, pero eso implica, por ejemplo, que el analista ejemplo se pueda trasladar ocho horas por tierra por un camino que no está pavimentado” (Jefatura de Departamento de Servicios y Prestaciones)

Desde la perspectiva de las/os **profesionales de Colaboradores Acreditados** entrevistadas/os, los principales obstaculizadores para la implementación del Plan de Participación se relacionan con el componente territorial, particularmente el impacto que la dispersión geográfica tiene en la convocatoria y realización de instancias participativas y las dificultades para convocar y sostener procesos en zonas extensas o aisladas. A ello se suma la percepción de una Unidad con dotación insuficiente, que limita su capacidad de alcance y acompañamiento, así como los desafíos para motivar a niños, niñas y adolescentes a involucrarse y mantenerse en el tiempo en las instancias participativas, especialmente cuando los procesos no logran continuidad ni visibilidad de resultados.

“Aislamiento, por ejemplo, de esta zona podría ser un obstaculizador para la ejecución y para la masificación de esa ejecución como para llegar a todos lados, porque la región acá geográficamente, si bien tenemos poca población, pero geográficamente es muy extensa. Entonces ese es uno de los elementos obstaculizadores” (Profesional de colaborador acreditado)

“(…) en este caso acá la región, es una persona que realiza la medida de las tareas, que quizás fuera favorable que pudiera haber más que esta Unidad se pudiera robustecer un poco más” (Profesional de colaborador acreditado)

Tabla 42. Obstaculizadores de la participación de niñas, niños y adolescentes en la implementación de los Planes de Participación Nacionales de SPE desde NNA

Recurso	Año	Obstaculizadores mencionados
Sistematización del Primer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias.	2022	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de espacios de participación, principalmente en sus territorios y poca frecuencia de encuentros - Baja incorporación de NNA de menor edad - Descoordinación y mala logística. - Tiempos excesivos o mal distribuidos en actividades. - Trato adultocéntrico en algunos espacios. - Adultos no escuchan o imponen decisiones. - Infraestructura deficiente. - Mala conectividad territorial.
Evaluación mecanismos de participación colectiva: Encuentros locales y regionales de NNA y familias²². Sistematización Segunda Jornada Consejo Asesor Nacional de Niños,	2023	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de escucha efectiva y respuesta a sus opiniones - Rol del adulto acompañante interfiere en la voz de los NNA - Predominio de la voz de personas adultas, imposición de decisiones, lo que afecta la confianza en la participación - Falta de seguridad, privacidad en los espacios lo que limita la disposición a expresarse libremente

²² Este documento fue publicado en mayo del año 2024, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

<p>Niñas y Adolescentes “Mesas Temáticas” (agosto).</p> <p>Sistematización Segundo Encuentro Nacional de participación de niños, niñas y adolescentes y familias (noviembre).</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Alta rotación de las/os profesionales, lo que afecta los vínculos de confianza - Actividades percibidas como poco adecuadas a su grupo etario o intereses (formales, extensas, poco lúdicas) - Baja participación de primera y segunda infancia.
<p>Sistematización Proceso de Evaluación de Mecanismos de Participación Individual “Buzones de Opinión” en contexto de Cuidado Alternativo Residencial (febrero).</p> <p>Sistematización de la Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (abril)²³.</p> <p>Segunda sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (julio).</p> <p>Sistematización del Tercer Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias (noviembre)²⁴.</p>	2024	<ul style="list-style-type: none"> - NNA señalan que los espacios muy formales dificultan su expresión e involucramiento activo - La preponderancia de las voces adultas con lenguaje técnico y extensas - Jornadas extensas con poco descanso y exceso de actividades - Falta de información sobre el seguimiento y el resultado de sus opiniones - La sensación de que sus opiniones no tienen impactos reales - Alta rotación de profesionales, pérdida de confianza y/o quiebre de vínculos - Brechas territoriales en términos de recursos y acceso a instancias de participación - Falta de adaptación a las distintas realidades de NNA, por sus tramos etarios, diversidad o competencias - Infraestructura y equipamiento poco acogedor - Deficiente socialización del mecanismo individual hacia NNA y personas adultas. - Información desigual y poco clara sobre roles y flujos del buzón. - Falta de insumos para el uso del buzón (papel, lápiz). - Retrasos prolongados en aperturas y respuestas (buzón). - Debilitamiento de la confianza de NNA en el mecanismo. - Obstaculización adulta percibida en su uso
<p>Primera Sesión Presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (octubre).</p> <p>Sistematización del Cuarto Encuentro Nacional de Participación de niños, niñas, adolescentes y familias.</p>	2025	<ul style="list-style-type: none"> - Retroalimentación institucional limitada y escasa claridad sobre el destino de las propuestas. - Falta de ruta de incidencia y seguimiento. - Jornadas extensas, metodologías largas y poco dinámicas - Espacios formales adultocéntricos - Desigualdad metodológica y de condiciones de participación entre mesas o grupos. - Problemas logísticos (espacios, tiempos, alimentación). - Sobrecarga temática y repetición de contenidos.

²³ Este documento fue generado en agosto 2024 por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional

²⁴ Este documento fue publicado en enero del año 2025, por la Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

	<ul style="list-style-type: none"> - Débil sistematización y difusión de acuerdos. - Falta de talleres y actividades recreativas. - Traslados extensos y cansancio.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Desde los relatos de las/os adolescentes, los principales obstaculizadores no se atribuyen al diseño del Plan, sino a la forma en que la participación se vive en la práctica cotidiana. La falta de escucha efectiva, la dificultad para cuestionar a personas adultas en contextos marcados por relaciones jerárquicas, y la reiteración de consultas sin resultados ni devoluciones visibles limitan la percepción de incidencia y generan desgaste en la experiencia participativa.

Estos nudos críticos se comprenden como expresiones de condiciones institucionales, culturales y relacionales preexistentes lógicas jerárquicas, fragilidad organizativa y desconfianza en algunos contextos que restringen el ejercicio significativo del derecho a la participación, aun cuando existen equipos que actúan como facilitadores y generan espacios de confianza. Lo anterior es un reflejo y replica de situaciones y dinámicas estructurales que no son exclusivos al SPE, más bien a un ordenamiento y prácticas sociales históricas del país.

“Yo creo que ese es el problema que todo adulto, que no tenemos la facultad para decirle, y cuestionarle. Hay personas que no trabajan bien y que más encima. Y les respondes de la misma forma, obvio” (Consejera/o Regional entrevistado)

Asimismo, algunas/os exconsejeras/os entrevistadas/os asocian la falta de incidencia y la reiteración de consultas sin resultados visibles a una percepción de escasa responsabilidad institucional frente a los compromisos adquiridos con niños, niñas y adolescentes en el marco de los procesos participativos del SPE. En este sentido, señalan que la participación pierde sentido cuando no se traduce en acciones concretas:

“Porque no son responsables. No tienen el sentido de la responsabilidad como se debería” (Exconsejera/o)

“Después uno se desmotiva, porque siente que no hay responsabilidad real con lo que uno dice” (Exconsejera/o).

“Nos preguntan muchas veces cosas parecidas, pero después no pasa nada, o no sabemos qué pasó con lo que dijimos” (Consejera/o Regional).

Los relatos presentados a continuación refieren principalmente a experiencias de niños, niñas y adolescentes en instancias de participación impulsadas por el Servicio, tales como Consejos Asesores u otros espacios participativos institucionalizados. Si bien las trayectorias de intervención de los/as NNA pueden incidir en su percepción general de la institución, las citas analizadas se enmarcan en vivencias asociadas al ejercicio del derecho a la participación y a la percepción de incidencia y devolución de dichos espacios, más que a experiencias propias del proceso de intervención individual.

En conjunto, las fuentes secundarias y primarias convergen en que los principales obstáculos para la implementación del Plan no se explican exclusivamente por aspectos operativos, sino por brechas estructurales, institucionales y culturales que condicionan su sostenibilidad e incidencia. La insuficiente dotación de recursos humanos, la unipersonalidad de las unidades, la dependencia de voluntades individuales, las resistencias de personas adultas y la baja priorización de la participación en algunos niveles de decisión se articulan con limitaciones territoriales de carácter operativo, tales como los tiempos y costos asociados a los traslados, la disponibilidad de apoyos logísticos y de acompañamiento, y la ausencia de medidas específicas en el Plan que aborden dichas condiciones. A ello se suman condiciones relacionales, como la falta de escucha efectiva y la débil retroalimentación hacia niños, niñas y adolescentes. Estas tensiones, presentes en los distintos niveles del sistema, configuran un escenario en el que la participación tiende a sostenerse de manera fragmentada y desigual, limitando su carácter vinculante y su potencial transformador.

A efectos analíticos, resulta relevante destacar que muchos de los obstáculos identificados refuerzan brechas estructurales ya diagnosticadas, pero también coexisten con facilitadores consolidados que han permitido sostener el sistema de participación en el tiempo.

En este sentido, los obstáculos deben leerse como límites reales que configuran el campo de acción del Plan de Participación, y que deben ser considerados explícitamente en la proyección 2026–2027.

El análisis comparado de los años 2022 a 2025 muestra que los obstáculos en la implementación del Plan de Participación del SPE han sido consistentes y estructurales, asociados principalmente a procesos de instalación institucional, carga operativa, coordinación inter-unidades y condiciones territoriales.

El reconocimiento explícito de estos obstáculos en los instrumentos más recientes particularmente en el Plan Nacional de Participación 2025 constituye un avance relevante en términos de realismo institucional y permite proyectar el período 2026–2027 desde una base diagnóstica sólida, que articula facilitadores, brechas y obstáculos sin desconocer las condiciones reales de implementación.

En síntesis, por actor:

- **Niños, Niñas y Adolescentes** experimentan los obstáculos principalmente en la vivencia concreta de los espacios participativos: predominio de prácticas adultocéntricas, falta de escucha efectiva, ausencia de retroalimentación e incidencia visible, exceso de formalidad, jornadas extensas, problemas logísticos y de infraestructura, y alta rotación de personas adultas referentes que quiebra vínculos de confianza.
- **Analistas de Participación**, señalan que los obstáculos a la participación de NNA, se focalizan en la alta carga operativa, la unipersonalidad de las unidades, resistencias adultas al enfoque participativo, escasa coordinación inter-unidades y leve reconocimiento institucional del rol de la Unidad de Participación, lo que limita su capacidad de incidencia real
- **Jefaturas de Departamentos de Servicios y Prestaciones** identifican como obstáculos la sobrecarga de funciones asignadas a las Unidades de Participación, la ausencia de jefaturas intermedias, la baja priorización de la participación frente a urgencias del SPE y la dificultad para articular participación con otros procesos estratégicos del mismo servicio.
- **Profesionales colaboradores**, destacan obstáculos territoriales como la incidencia de la dispersión geográfica en el acceso a la participación en virtud de las dificultades de conectividad, traslados extensos y la insuficiente dotación de la Unidad de Participación para acompañar procesos en zonas aisladas, lo que reduce la cobertura y continuidad de la participación.

Este conjunto de brechas configura un contexto en que la participación de NNA avanza, pero con límites que condicionan alcance e incidencia.

Considerando el periodo de análisis de este diagnóstico y la realización del mismo, y desde un perspectiva global es posible sintetizar las brechas de la siguiente manera.

Tabla 43 Síntesis de Obstaculizadores Participación NNA 2022-2025

Dimensión	Descripción
Carga operativa y unipersonalidad.	Alta sobrecarga de funciones y dotación insuficiente de las Unidades de Participación, lo que limita planificación, seguimiento y calidad de los procesos.
Coordinación institucional.	Dificultades de articulación entre unidades, niveles y actores, que afectan la oportunidad, coherencia e incidencia de la participación.

Resistencias adultocéntricas.	Prácticas culturales y relacionales donde personas adultas imponen decisiones, interfieren en la voz de NNA o no validan el enfoque participativo.
Débil retroalimentación e incidencia.	Falta de devoluciones claras, rutas de seguimiento y visibilización del impacto de lo expresado por NNA, generando frustración y desconfianza.
Obstáculos metodológicos.	Uso de metodologías expositivas, formales y poco pertinentes a edades, intereses y ritmos de NNA, reduciendo su involucramiento activo.
Condiciones logísticas y territoriales.	Dispersión geográfica, traslados extensos, conectividad limitada y dificultades logísticas que restringen acceso, frecuencia y continuidad de la participación.
Infraestructura y espacios físicos.	Espacios poco acogedores, carencia de materiales y condiciones que afectan la seguridad, comodidad y disposición a participar.
Registro y sistematización.	Debilidades en el registro, análisis y documentación de los procesos participativos, que dificultan continuidad, aprendizaje e incidencia.
Alta rotación de personas adultas referentes.	Cambios frecuentes de profesionales que quiebran vínculos de confianza y obligan a reiniciar procesos relacionales desde NNA
Prioridad institucional variable.	Diferente nivel de compromiso y reconocimiento de la participación entre direcciones regionales y autoridades, condicionando su sostenibilidad.

j. Síntesis Facilitadores, Brechas y Obstaculizadores en base al modelo Lundy

En virtud de la relevancia de estos elementos para seguir mejorando el sistema y las prácticas que configuran la participación de niños, niñas y adolescentes en el Servicio de Protección Especializada de la Niñez y Adolescentes es que se presenta esta síntesis que considera la información secundaria y primaria analizada según el modelo Lundy. Se han agrupado brechas y obstaculizadores en una categoría pues como muestra el análisis varios de sus elementos son comunes y se ha vinculado aquello a facilitadores que abordan la misma dimensión.

Este análisis permite visibilizar también que facilitadores son útiles para abordar algunos de los desafíos planteados o bien podría ser potencialmente una herramienta a trabajar para atenuar los efectos sobre la participación de NNA de estas brechas/obstáculos.

Tabla 44 Síntesis Facilitadores, Brechas y Obstaculizadores en base al modelo Lundy

Dimensión Modelo Lundy	Brechas y obstáculos integrados	Facilitadores existentes que los abordan parcial o potencialmente
ESPACIO	<ul style="list-style-type: none"> - Participación concentrada en hitos puntuales, con escasa continuidad. - Acceso restringido a pocos representantes; baja inclusión de primera infancia, NNA con discapacidad, 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento institucional de la participación como derecho. - Existencia de un sistema de participación y de la Unidad de Participación a nivel nacional y regional.

	<p>migrantes y territorios extremos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispersión geográfica que afecta el acceso a la por dificultades de traslados extensos y dificultades logísticas. - Infraestructura y espacios físicos poco acogedores o inseguros. - Jornadas extensas, cansancio y mala distribución de tiempos. - Sobre carga laboral, principalmente del Analista de Participación 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad territorial que permite adaptar formatos, espacios y modalidades. - Generación progresiva de espacios presenciales, seguros y valorados por NNA. - Prioridad institucional creciente de la participación de NNA en la agenda del SPE
VOZ	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologías adultocéntricas, rígidas y excesivamente formales. - Lenguaje técnico poco accesible para NNA. - Escasa adaptación a distintos rangos etarios, capacidades y realidades. - Interferencia de personas adultas acompañantes en la expresión autónoma. - Climas de inseguridad, temor, discriminación o estigmatización. - Rotación de personas adultas referentes que quiebra vínculos de confianza 	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificación progresiva de metodologías lúdicas, creativas y participativas. - Uso de múltiples lenguajes de expresión (oral, escrito, juego, simbólico). - Buen trato, respeto y acompañamiento emocional, principalmente de Analistas de Participación a nivel regional y nacional. - Reconocimiento explícito del valor de la voz de NNA en documentos y encuentros. - Aprendizaje metodológico acumulado de los equipos
AUDIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de retroalimentación clara, oportuna y comprensible para NNA - Débil coordinación inter-unidades e inter-niveles del SPE. - Baja presencia o escucha efectiva de NNA por parte autoridades en algunos espacios. - Dependencia de voluntades individuales más que de procedimientos institucionales. - Debilidades en registro, sistematización y trazabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor internalización institucional del enfoque participativo desde 2024–2025. - Rol articulador de la Unidad de Participación como referente técnico. - Experiencias valoradas de presencia directa de autoridades cuando existe escucha real. - Trabajo colaborativo inter-unidades en algunos territorios. - Reconocimiento institucional de la necesidad de fortalecer retroalimentación.
INFLUENCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Participación vivida como consultiva o simbólica por NNA. - Incidencia débil, poco visible o no verificable. - Ausencia de rutas claras de seguimiento y devolución. - Lentitud institucional para responder o concretar acuerdos. - Desfase entre expectativas de NNA y capacidad de respuesta del Servicio. - Baja responsabilidad institucional percibida frente a compromisos asumidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento explícito de la incidencia como desafío prioritario en planes recientes. - Incorporación progresiva del Modelo Lundy como marco común de análisis. - Experiencias puntuales de devolución e incidencia que fortalecen la motivación de NNA. - Aprendizajes institucionales acumulados que sientan bases para mejorar trazabilidad e impacto.

Recomendaciones y Reflexiones finales

El presente Diagnóstico de Participación 2025–2027 permite constatar que el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia ha logrado instalar y consolidar un sistema institucional de participación que, en un período relativamente acotado, ha avanzado desde su fase fundacional hacia una etapa de mayor madurez técnica y organizacional. Este avance resulta especialmente significativo si se considera el contexto de instalación del Servicio, las restricciones estructurales del sector público y la complejidad de promover participación en contextos de protección especializada.

El análisis integrado del marco normativo, de la información secundaria producida entre 2022 y 2025 y del levantamiento de información primaria muestra que la participación de niños, niñas y adolescentes se encuentra formalmente reconocida, institucionalmente validada y operativamente desplegada en distintos niveles del Servicio. En particular, se observan avances sostenidos en la creación y mantención de espacios participativos (dimensión *Espacio*) y en la generación de condiciones para que niños, niñas y adolescentes expresen sus opiniones, experiencias y propuestas (dimensión *Voz*), elementos que son valorados de manera transversal por los propios NNA.

En ese contexto, el diagnóstico también evidencia que los principales desafíos del sistema no se sitúan en la falta de voluntad institucional ni en la ausencia de mecanismos, sino en la capacidad del Servicio para cerrar efectivamente el ciclo participativo. En este sentido, las dimensiones de *Audiencia e Influencia*, de acuerdo con el modelo de participación de Lundy, continúan siendo los ámbitos menos institucionalizados y los que concentran las brechas más persistentes: debilidades en la trazabilidad de los aportes, en la claridad de quién escucha y responde, y en la visibilización de la incidencia efectiva de las opiniones expresadas por niños, niñas y adolescentes.

El diagnóstico muestra, además, que muchas de estas brechas tienen un carácter estructural y transversal, estrechamente vinculado a las condiciones reales de implementación del sistema: limitaciones de recursos humanos y tiempo, unipersonalidad de los equipos de participación en la mayoría de las regiones, heterogeneidad territorial y una alta dependencia de capacidades y vínculos individuales para sostener procesos participativos de mayor profundidad. Estas condiciones no son atribuibles exclusivamente al diseño del sistema de participación

ni a la Unidad de Participación, sino que responden a tensiones propias del funcionamiento institucional del Estado en el ámbito de la protección especializada.

Un elemento relevante que emerge de manera consistente es que, pese a estas limitaciones, la participación funciona y tiene sentido para los niños, niñas y adolescentes. Los relatos recogidos muestran que estos espacios son reconocidos como instancias seguras, significativas y habilitantes, especialmente cuando existen adultos referentes estables que acompañan los procesos. Sin embargo, cuando los ciclos de participación no cuentan con cierres visibles, devoluciones oportunas o efectos reconocibles, se debilita progresivamente el sentido de la participación, reforzando una percepción de consulta más que de incidencia.

Desde esta perspectiva, el período 2026–2027 se configura como una etapa clave para consolidar lo avanzado, más que para expandir el sistema. El desafío central no es aumentar la cantidad de instancias participativas, sino fortalecer su calidad, coherencia interna y capacidad de incidencia, resguardando la sostenibilidad del modelo y la factibilidad operativa del Servicio.

Asimismo, este diagnóstico deja en evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo los procesos de producción de conocimiento institucional sobre participación, tanto a través de diagnósticos como mediante sistematizaciones y evaluaciones periódicas. La elaboración de futuros diagnósticos de participación aparece, en este sentido, como una oportunidad estratégica para profundizar el análisis, consolidar aprendizajes acumulados y mejorar progresivamente los estándares metodológicos y éticos del levantamiento de información, considerando las particularidades territoriales y las voces de niños, niñas y adolescentes como un eje central (Anexo 5).

En coherencia con los hallazgos del diagnóstico y con las recomendaciones ya contenidas en los distintos instrumentos del SPE, se proponen las siguientes orientaciones estratégicas para el período 2025–2027, entendidas como líneas de profundización y mejora gradual del sistema de participación:

- **Avanzar hacia la consolidación del ciclo participativo completo:** Fortalecer de manera prioritaria los mecanismos de recepción institucional, trazabilidad, devolución y seguimiento, de modo que toda participación cuente con algún nivel de cierre explícito y comprensible para niños, niñas y adolescentes, aun cuando no todas las propuestas puedan traducirse en cambios inmediatos.
- **Fortalecer la institucionalización de la audiencia y la influencia:** Clarificar, en la planificación y ejecución del Plan de Participación, quiénes son las audiencias responsables, en qué momentos participan y cómo se vincula la

escucha de NNA con los procesos de toma de decisiones, evitando que la audiencia dependa exclusivamente de relaciones personales o informales.

- **Sistematizar aprendizajes metodológicos sin rigidizar la implementación:** Avanzar en la definición de criterios comunes de calidad metodológica, que recojan las buenas prácticas territoriales y permitan asegurar mínimos compartidos, manteniendo la flexibilidad y adaptación local como un valor del sistema.
- **Reconocer y ajustar las expectativas a las condiciones estructurales:** Alinear los objetivos del Plan de Participación con las capacidades reales de recursos humanos, tiempo y financiamiento, priorizando la profundidad y continuidad de los procesos por sobre la multiplicación de instancias.
- **Profundizar gradualmente la inclusión y la equidad en la participación:** Fortalecer ajustes metodológicos y estrategias de accesibilidad que permitan ampliar la participación de la primera infancia y de niños, niñas y adolescentes pertenecientes a grupos minoritarios, sin tensionar la sostenibilidad ni el principio de voluntariedad.
- **Consolidar una mirada estratégica de largo plazo sobre la participación:** Utilizar los resultados de este diagnóstico como insumo para la elaboración de futuros diagnósticos de participación, incorporando aprendizajes metodológicos, criterios de trazabilidad e incidencia, y fortaleciendo la integración entre diagnósticos nacionales, regionales y procesos participativos permanentes del Servicio.

Como reflexión final, el diagnóstico realizado evidencia que el principal desafío no radica únicamente en perfeccionar instrumentos o ampliar instancias participativas, sino en avanzar hacia un proceso de institucionalización profunda del enfoque, que trascienda la lógica de proyectos y voluntades individuales. Esto implica fortalecer el mandato político y organizacional de la participación, dotar de recursos y estructura a las Unidades, clarificar roles y responsabilidades, y consolidar un marco metodológico común, flexible y territorialmente pertinente.

Insumos para difundir los resultados del Diagnóstico 2025-2027

La propuesta de devolución busca asegurar que los resultados sean comprendidos, discutidos y utilizados tanto por profesionales del SPE como por niños, niñas y adolescentes, promoviendo el uso efectivo de la evidencia para la mejora institucional y la participación incidente de la niñez y adolescencia.

Consideraciones para insumos y retroalimentación niños, niñas y adolescentes

La propuesta se fundamenta en el modelo de participación de Lundy, el cual operacionaliza el derecho a ser oído (art. 12 de la CDN) a través de cuatro ámbitos interdependientes:

- Espacio: existencia de instancias seguras, pertinentes y accesibles para la participación.
- Voz: oportunidades reales para expresar opiniones de forma libre, informada y adecuada a la edad y condición.
- Audiencia: garantía de que las opiniones son escuchadas por quienes toman decisiones.
- Influencia: consideración efectiva de las opiniones en la toma de decisiones y retroalimentación sobre sus efectos.

Este marco orienta tanto el diseño de la sesión como las estrategias de retroalimentación, asegurando una participación significativa de niños, niñas y adolescentes

Antes de lo lúdico, estas reglas son irrenunciables:

- No pedir relatos personales ni experiencias traumáticas.
- Hablar desde “lo que pasa en general” o “lo que debería pasar” .
- Trabajo siempre acompañado por personas adultas de referencia.
- Posibilidad de retirarse o cambiar de actividad.
- Actividades expresivas no evaluativas.
- Lenguaje simple, concreto, sin tecnicismos.
- Ajustes por territorio y conectividad.

Diseño de la sesión

Objetivo general: Generar un diálogo intergeneracional que permita constatar miradas y consensuar prioridades para el trabajo institucional 2026-2027.

Objetivo específico para profesionales del Servicio: Analizar los resultados desde una perspectiva institucional y técnica, identificando brechas y oportunidades de mejora en materia de participación de niños, niñas y adolescentes del Servicio.

Objetivo específico para niños, niñas y adolescentes atendidos por el SPE: Reflexionar en torno a los resultados sobre sus experiencias de participación, identificando brechas y oportunidades de mejora.

Sesión con profesionales SPE (Jefaturas de Departamento de Servicios y Prestaciones y Analistas de Participación de las regiones involucradas) y niños, niñas y adolescentes del Servicio que participaron del levantamiento de información primaria.

Duración: 3 horas.

Tiempo	Participantes	Contenido	Metodología
Inicio (15 min)	Todos los y las participantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Palabras de bienvenida. - Presentación de objetivos de la sesión. - Presentación de los y las participantes de la sesión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividad rompe-hielo.
Parte 1: Taller diferenciados para personas adultas y niños, niñas y adolescentes (60 min).	Profesionales Servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación del estudio, metodología y alcances. - Presentación de principales hallazgos sobre la participación. - Resultados comparativos entre la visión de personas adultas y de niños, niñas y adolescentes del Servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exposición con apoyo visual. - Trabajo en grupos para analizar resultados: mapa de brechas y oportunidades de mejora en torno a la participación.
	Niños, niñas y adolescentes ²⁵	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación sencilla del propósito del estudio y para qué sirven los resultados obtenidos. - Presentación de principales hallazgos sobre la propia participación. - Devolución de lo dicho por niños, niñas y adolescentes participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Breve exposición con apoyo visual sobre el estudio. - Dinámica de presentación de los hallazgos utilizando láminas visibles o tarjetas con los resultados obtenidos. - Espacio de diálogo en torno a los resultados, ordenando de mayor a menor importancia cada uno de ellos. - Creación de representaciones artísticas con hallazgos con mayor importancia para cada

²⁵ Generar diferenciación por tramos etarios y/o grupos minoritarios si es que se requiere:

- Niños y niñas de 6 a 9 años: Usar formato afiche con dibujos + frases simples.
- Adolescentes: de 10 a 13 años: Usar formato infografía simple y semáforo.
- Adolescentes de 14 a 18 años: Usar formato video corto o manifiesto.
- Personas adultas: Usar formato informe y mapa de priorización.

			niño, niña o adolescente participantes. ²⁶
Recreo (20 min)			
Parte 2: Taller de priorización (45 min)	Todos los y las participantes, grupos por región	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de criterios de priorización. Ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • Urgencia (¿Esto necesita cambiar ahora?), • Impacto (¿A cuántos o a quiénes le afecta?), • Factibilidad (¿Se puede hacer de verdad?). - Priorización de hallazgos en torno a la participación para incorporar en el Plan Nacional de Participación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio de diálogo intergeneracional para definir criterios de priorización. - Dinámicas de priorización de los hallazgos a nivel regional. Técnica del semáforo: <ul style="list-style-type: none"> • verde (tema importante que debe abordarse de inmediato), • amarillo (tema relevante que puede ser tratado en las próximas sesiones), • rojo (tema que importa pero que puede esperar). - Espacios de diálogo guiado que aseguren la voz efectiva de niños, niñas y adolescentes.
Cierre (15 min)	Todos los y las participantes	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de priorizaciones por región para incorporar en el Plan Nacional de Participación. - Compromisos para el año 2026. 	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de los semáforos regionales, encontrando puntos de encuentro para incorporar en el Plan Nacional de Participación. - Generar un mapa nacional con las priorizaciones realizadas.

Fuente: Elaboración propia

A lo largo de la sesión, se obtienen registros audiovisuales que permita generar un comunicado a nivel nacional de aquello realizado. El comunicado puede ser tanto un video como una infografía destinada para personas adultas que trabajan dentro del Servicio, como con sus adaptaciones para niños, niñas y adolescentes que forman parte de las distintas líneas programáticas.

La Unidad Nacional de Participación, deberá definir tiempos y modos en que se realizará el seguimiento a las priorizaciones mencionadas de modo de realizar durante el año 2026 un balance en torno a sus alcances: ¿Cuándo y cómo se comunicarán los avances? ¿A través de qué medios? ¿Qué lenguaje será accesible para niños, niñas y adolescentes?

²⁶ Las creaciones artísticas creadas por niño, niñas y adolescentes se utilizan luego para video o infografía que permitirá comunicar los resultados a nivel nacional.

Recomendaciones para la implementación de la planificación nacional de participación 2026- 2027

Este capítulo presenta recomendaciones operativas para la implementación de los Planes Nacionales de Participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, el modelo de gestión y articulación de actores para la implementación del Plan y para la actualización del Decreto Supremo N°14.

Las recomendaciones se elaboran a partir del Diagnóstico de Participación 2025–2027 y consideran brechas, facilitadores y obstáculos identificados entre 2022 y 2025, proponiendo acciones graduales y sostenibles. Estas orientaciones no redefinen los objetivos del Plan Nacional 2026, sino que buscan fortalecer su implementación efectiva en las condiciones de funcionamiento institucional del Servicio.

Recomendación para la implementación del Plan Nacional de Participación 2026

Recomendaciones según objetivos al Plan Nacional de Participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias 2026

a. Objetivo 1

En esta primera sección, las recomendaciones se focalizan en el Objetivo 1:

Fortalecer el enfoque participativo como eje transversal del quehacer del Servicio de Protección Especializada, mediante la generación de espacios de reflexión y difusión interinstitucional, y la elaboración de recursos didácticos que promuevan la incorporación activa de niños, niñas y adolescentes, familias y equipos profesionales en los procesos de intervención, desde una perspectiva de cambio cultural y corresponsabilidad territorial.

De manera transversal para este objetivo se propone priorizar ajustes metodológicos dentro de los espacios ya existentes y que no segmenten formalmente los mecanismos.

Tabla 45. Recomendaciones para actividades de Objetivo 1 del Plan de Participación 2026

Acción	Recomendaciones
<p>1.1 Creación, seguimiento y apoyo de Referentes de Participación en toda la oferta programática de la región.</p>	<p>Definir institucionalmente el rol del Referente de Participación, clarificando su propósito, funciones y alcance en la oferta programática regional, con el fin de fortalecer su rol estratégico en la promoción y monitoreo del enfoque de derechos y de la participación de niños, niñas y adolescentes. En coherencia con ello, se recomienda desarrollar un perfil de cargo que establezca competencias clave y criterios comunes para su selección, desempeño y evaluación, evitando interpretaciones dispares entre programas y territorios.</p> <p>Desarrollar procesos formativos dirigidos a los referentes de participación, orientados a fortalecer competencias técnicas y metodológicas en participación de niños, niñas y adolescentes. Estos procesos debieran considerar una inducción inicial complementada con instancias de acompañamiento y transferencia técnica, favoreciendo una implementación más consistente y alineada del rol en los territorios.</p> <p>Avanzar en la instalación gradual de referentes de participación a nivel regional, priorizando territorios y programas según brechas identificadas y capacidades institucionales. Esta implementación paulatina permitiría asegurar condiciones mínimas de acompañamiento, seguimiento y aprendizaje, favoreciendo la consolidación progresiva del rol y su impacto en la transversalización de la participación de niños, niñas y adolescentes en la oferta programática del Servicio.</p>
<p>1.2 Implementación de instancias de difusión interinstitucional para compartir los procesos participativos desarrollados por cada Dirección Regional con otras entidades públicas y privadas del territorio.</p>	<p>Definir criterios institucionales comunes que permitan identificar y caracterizar buenas prácticas en participación desarrolladas por las Direcciones Regionales, considerando su coherencia con el enfoque de derechos, su aporte a la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes y su potencial de ser compartidas con otros territorios.</p> <p>Desarrollar y poner a disposición insumos metodológicos breves y estandarizados (pautas o formatos simples) que orienten la sistematización y comunicación de buenas prácticas, facilitando el registro de aprendizajes y resultados sin generar cargas adicionales significativas para los equipos regionales. E incorporar su análisis y revisión en sesiones de retroalimentación desde el nivel nacional al regional.</p> <p>Promover instancias de intercambio de experiencias organizadas por macrozonas, que favorezcan el diálogo entre regiones con contextos similares, fortaleciendo el aprendizaje entre pares, la pertinencia territorial de las prácticas compartidas y el trabajo colaborativo entre Direcciones Regionales.</p>
<p>1.3: Diseño y elaboración de material didáctico que facilite el ingreso de niños, niñas y</p>	<p>Incorporar de manera acotada la participación de niños, niñas y adolescentes en el diseño y validación de material didáctico de acogida, destinado a facilitar su ingreso y comprensión inicial de la red del Servicio de Protección Especializada. Esta participación puede considerar especialmente la experiencia de niños, niñas y adolescentes que ya han transitado por la red,</p>

<p>adolescentes a la red del SPE en sus distintas líneas de acción.</p>	<p>con el fin de fortalecer la pertinencia, claridad y sentido de los materiales para sus pares.</p> <p>Estos recursos deben considerar de forma progresiva la diversidad etaria y algunas necesidades específicas de accesibilidad, mediante el uso de lenguajes claros, formatos amigables y apoyos visuales, evitando la proliferación de múltiples productos diferenciados. Como criterio orientador, se propone utilizar el modelo de participación de Lundy para asegurar que los materiales no solo informen, sino que también favorezcan la expresión, comprensión y agencia de niños, niñas y adolescentes en las etapas iniciales del proceso de atención.</p> <p>Integrar el uso de este material dentro de las etapas ya existentes del ciclo de atención o acogida, evitando la creación de procesos paralelos, de modo que su implementación sea oportuna, consistente y sostenible en los distintos territorios.</p>
<p>1.4: Boletín informativo trimestral de avances, acuerdos y compromisos de los mecanismos de participación u otras actividades.</p>	<p>Clarificar los públicos objetivo del boletín informativo trimestral, considerando la diversidad de actores vinculados a los mecanismos de participación del Servicio, y definir formatos y soportes pertinentes para cada uno de ellos, privilegiando opciones digitales y gráficas que faciliten la comprensión y accesibilidad de los contenidos.</p> <p>Reconocer explícitamente a niños, niñas y adolescentes como público prioritario del boletín, incorporando contenidos, lenguajes y formatos adecuados para ellos, de modo de fortalecer su comprensión de los procesos participativos, su sentido de pertenencia y su reconocimiento como sujetos de derecho.</p> <p>Consolidar el boletín como un dispositivo de información, retroalimentación y devolución de resultados, dirigido tanto a quienes participan directamente en los mecanismos de participación como a otros niños, niñas y adolescentes vinculados a la red del Servicio, contribuyendo a la transparencia y a la rendición de cuentas del sistema de participación.</p> <p>Definir una estructura base o formato común de reporte regional, que permita a las Direcciones Regionales comunicar avances, acuerdos y compromisos bajo criterios compartidos, facilitando la coherencia, claridad y sistematización de la información a nivel nacional.</p>
<p>1.5: Boletín informativo nacional de carácter semestral, que sistematice, integre y visibilice los principales avances, acuerdos, compromisos y aprendizajes.</p>	<p>Clarificar los públicos objetivo del boletín informativo nacional de carácter semestral, considerando la diversidad de actores vinculados a los mecanismos de participación del Servicio y los distintos propósitos comunicacionales del instrumento. En función de ello, se sugiere definir formatos y soportes accesibles y pertinentes, privilegiando opciones digitales y gráficas que permitan un alcance nacional efectivo.</p> <p>Posicionar el boletín como un soporte estratégico de información y devolución de resultados, reconociendo explícitamente a niños, niñas y adolescentes como público prioritario y actores centrales de los procesos participativos. En este sentido, el boletín debiera incorporar contenidos y</p>

	lenguajes claros que permitan a los NNA comprender los avances, acuerdos y compromisos del Servicio.
	Considerar también a niños, niñas y adolescentes que no participan directamente en instancias formales, como público relevante del boletín, de modo de fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el sentido de pertenencia a los procesos participativos desarrollados a nivel nacional.

Fuente: Elaboración propia

Insumos para aplicar las recomendaciones

1. Esquema mínimo de competencias del Referente de Participación

Estas competencias se proponen como un marco referencial mínimo, orientado a favorecer una comprensión compartida del rol del Referente de Participación y no como un listado exhaustivo de requisitos técnicos.

Para orientar la definición del perfil de cargo del Referente de Participación, se sugiere considerar al menos las siguientes competencias clave:

Tabla 46. Competencias claves mínimas para integrar en cargo de Referente de Participación

Enfoque	Descripción
Enfoque de derechos y participación de niños, niñas y adolescentes	Capacidad para promover y resguardar el enfoque de derechos y la participación significativa de niños, niñas y adolescentes, comprendiendo su rol como sujetos de derecho en los procesos institucionales.
Facilitación de procesos participativos	Habilidad para facilitar, acompañar y promover espacios participativos respetuosos, accesibles y pertinentes, favoreciendo la expresión, escucha y valoración de las opiniones de niños, niñas y adolescentes.
Articulación y trabajo colaborativo	Capacidad para coordinar y articular actores del nivel programático, institucional y territorial, promoviendo la coherencia entre los lineamientos del Servicio y las prácticas de los distintos equipos y programas.
Enfoque territorial e inclusivo	Competencia para adaptar los procesos participativos a las particularidades territoriales, culturales y etarias, considerando la diversidad de contextos y necesidades de niños, niñas y adolescentes.

Fuente: Elaboración propia

2. Propuesta de criterios institucionales comunes para la identificación de buenas prácticas en participación de niñez y adolescencia en el SPE

Para efectos de identificación y caracterización de buenas prácticas en participación de niños, niñas y adolescentes, se sugiere que el SPE adopte un conjunto acotado de criterios institucionales comunes, orientados a reconocer experiencias que aporten a la calidad, coherencia y sostenibilidad del sistema de participación.

Estos criterios se proponen como un marco orientador común, no como un sistema de evaluación o certificación de prácticas, y buscan facilitar la identificación,

sistematización y difusión interna de experiencias relevantes, respetando la diversidad territorial y la autonomía operativa de las Direcciones Regionales.

Tabla 47. Criterios comunes para la identificación de buenas prácticas en participación

Criterio	Descripción
Enfoque de derechos y participación significativa	La práctica reconoce a niños, niñas y adolescentes como sujetos de derecho y promueve una participación voluntaria, informada y respetuosa, favoreciendo la expresión y consideración de sus opiniones.
Pertinencia territorial y contextual	La práctica se ajusta a las características del territorio, del programa y del grupo participante, adaptándose a su contexto sin perder coherencia con los lineamientos del Servicio.
Inclusión y accesibilidad	Incorpora ajustes razonables en lenguajes, formatos y apoyos para reducir barreras de participación según edad, capacidades y condiciones de los niños, niñas y adolescentes.
Articulación institucional y rol habilitante de adultos	Evidencia coordinación entre actores del sistema y un rol adulto que facilita y acompaña la participación, sin sustituir la voz de niños, niñas y adolescentes.
Aprendizajes, replicabilidad y sostenibilidad	Genera aprendizajes claros, puede ser documentada y compartida, y muestra potencial de adaptación en otros territorios sin depender de condiciones excepcionales.

Fuente: Elaboración propia

Ficha breve de caracterización de buenas prácticas en participación (1–2 páginas)

Con campos como:

- Contexto y descripción de la práctica.
- Criterios que cumple (check descriptivo, no puntuado).
- Aprendizajes principales.
- Recomendaciones para su adaptación en otros territorios.

b. Objetivo 2

En esta segunda sección, las recomendaciones se focalizan en el Objetivo 2:

Consolidar la implementación del enfoque participativo en los distintos niveles del Servicio de Protección Especializada, mediante acciones formativas, técnicas y de articulación institucional que fortalezcan la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes en los procesos de intervención con especial atención a la primera y segunda infancia, los circuitos de protección y las distintas modalidades de atención.

Este conjunto de orientaciones busca profundizar la instalación del enfoque como práctica habitual, fortaleciendo capacidades institucionales y promoviendo condiciones habilitantes para una participación sustantiva y sostenida.

Tabla 48. Recomendaciones para actividades de Objetivo 2 del Plan de Participación 2026

Actividades	Recomendaciones
<p>2.1: Realización de seminario especializado sobre la participación de niños, niñas y adolescentes en los sistemas de protección.</p>	<p>Se recomienda que el seminario especializado en participación de niños, niñas y adolescentes articule sus contenidos con los principales hallazgos de los diagnósticos regionales existentes, de modo que las temáticas abordadas dialoguen con brechas y desafíos concretos del territorio y favorezcan una conexión explícita entre el enfoque participativo y las prácticas de intervención.</p>
	<p>Se sugiere incorporar el análisis de casos prácticos como eje metodológico del seminario, utilizando el modelo de participación de Lundy como referencia analítica. Esta estrategia permitiría promover aprendizajes situados, facilitar la reflexión crítica sobre prácticas cotidianas y apoyar la identificación de oportunidades de mejora en los procesos de intervención, sin requerir abordajes teóricos extensivos.</p>
	<p>Se recomienda priorizar la participación de Analistas de Participación, Jefaturas del Departamento de Servicios y Prestaciones y equipos de Direcciones Regionales, reconociendo su rol estratégico en la conducción técnica, la toma de decisiones y la bajada institucional del enfoque participativo en los distintos niveles del Servicio.</p>
	<p>Se sugiere asegurar un componente acotado de continuidad posterior al seminario, mediante la entrega de materiales de apoyo y orientaciones técnicas que permitan profundizar los contenidos abordados. De esta forma, el seminario se concibe como un hito articulador dentro de un proceso formativo más amplio, y no como una actividad aislada.</p>
<p>2.2: Transferencia técnica del Enfoque Participativo aplicado a la primera y segunda infancia, con énfasis en estrategias adaptadas al desarrollo evolutivo y contextos familiares.</p>	<p>Se recomienda que la transferencia técnica del enfoque participativo en primera y segunda infancia se diseñe considerando las particularidades del desarrollo evolutivo de niños y niñas y los contextos familiares en los que se insertan, promoviendo estrategias pertinentes, comprensibles y respetuosas de sus capacidades. Esta orientación busca fortalecer prácticas interventivas que reconozcan la participación desde edades tempranas como un derecho y como un factor relevante para el bienestar.</p>
	<p>Se sugiere priorizar a Analistas de Participación y referentes de participación, reconociendo su rol estratégico en la conducción técnica, asesoría y acompañamiento de los equipos programáticos, favoreciendo la bajada del enfoque participativo a los distintos niveles del Servicio.</p>
	<p>Se propone fortalecer y adaptar los mecanismos de participación ya existentes para la primera y segunda infancia, incorporando metodologías lúdicas, expresivas y relacionales, y promoviendo la participación activa de familias y personas adultas cuidadoras como facilitadores del proceso. La creación de nuevos espacios debe evaluarse solo cuando resulte necesario y pertinente, privilegiando la integración de estas prácticas al funcionamiento regular de los programas y servicios.</p>
<p>2.3: Integración formal de la Unidad de Participación Regional</p>	<p>Formalizar la integración de la Unidad de Participación Regional en los Circuitos de Protección Especializada, incorporando su participación como un componente regular del trabajo técnico regional, de modo que su</p>

en los Circuitos de Protección Especializada liderados por la Unidad de Asistencia Técnica, para así consolidar la participación como componente estructural del trabajo técnico regional.	<p>presencia no dependa de definiciones discrecionales o voluntades individuales.</p>
	<p>Precisar el rol y las funciones de la Unidad de Participación dentro de los Circuitos, delimitando responsabilidades en materias de asesoría técnica, apoyo metodológico y acompañamiento a los equipos, y clarificando su articulación con la Unidad de Asistencia Técnica y otros actores del circuito.</p>
	<p>Asegurar la participación temprana de la Unidad de Participación en las etapas de planificación de los Circuitos, promoviendo la incorporación del enfoque participativo desde el diseño de las acciones y no únicamente en momentos de ejecución o validación.</p>
	<p>Incorporar indicadores simples de participación en los procesos de planificación y seguimiento de los Circuitos, junto con espacios acotados de socialización dirigidos a jefaturas y equipos directivos, que permitan consolidar una comprensión compartida del rol de la Unidad de Participación y favorecer condiciones institucionales habilitantes para su implementación.</p>
2.4: Capacitación en herramientas metodológicas para incorporar la participación efectiva en los procesos de intervención desarrollados en la oferta ambulatoria, programas FAE/adopción y residencias.	<p>Se recomienda que la capacitación en herramientas metodológicas para la participación efectiva priorice como público objetivo a Analistas de Participación y referentes de participación, reconociendo su rol estratégico en la bajada técnica del enfoque participativo y en el acompañamiento a los equipos de intervención en las distintas modalidades del Servicio.</p>
	<p>Diseñar una ruta formativa gradual, que contemple en una primera etapa instancias de transferencia técnica con Analistas de Participación y, posteriormente, acciones de capacitación dirigidas a referentes de participación a nivel regional, favoreciendo una instalación progresiva y articulada de las herramientas en los distintos niveles del Servicio.</p>
	<p>Se recomienda que la capacitación ponga énfasis en estrategias para incorporar la voz de niños, niñas y adolescentes en los procesos de intervención, utilizando el modelo de participación de Lundy como marco orientador y privilegiando metodologías prácticas, como la revisión de casos y experiencias regionales, que permitan situar los aprendizajes en contextos reales.</p>
	<p>Disponer de un kit metodológico de apoyo, compuesto por orientaciones prácticas, recursos y materiales básicos que faciliten la aplicación de las herramientas participativas en los espacios de intervención y en instancias como encuentros regionales, sin generar requerimientos complejos para los equipos.</p>
	<p>Incorporar indicadores simples de seguimiento, que permitan observar la implementación y uso de las herramientas metodológicas, así como avances en la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes, considerando adaptaciones según tramos etarios y grupos minoritarios de manera progresiva.</p>

Fuente: Elaboración propia

c. Objetivo 3

En esta tercera sección, las recomendaciones se focalizan en el Objetivo 3:

Promover la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes en el Servicio de Protección Especializada, mediante el fortalecimiento de los Consejos Asesores Regionales y Nacional como espacios de participación colectiva, y el acompañamiento técnico en la implementación de mecanismos individuales de participación en las distintas líneas de acción.

Estas orientaciones buscan generar condiciones para la incidencia, la escucha activa y la corresponsabilidad, fortaleciendo tanto los espacios colectivos como las experiencias individuales de participación de niños, niñas y adolescentes.

Tabla 49. Recomendaciones para actividades de Objetivo 3 del Plan de Participación 2026

Actividades	Recomendaciones
3.1: Fortalecimiento del trabajo participativo con el Consejo Asesor Nacional, Regional y/o sus representantes.	Fortalecer la trazabilidad de los aportes generados por los Consejos Asesores Regionales de NNA, mediante mecanismos simples que permitan identificar, registrar y comunicar de manera clara las propuestas de niños, niñas y adolescentes que son consideradas, el uso que se les da en la gestión regional y los resultados asociados. Esta trazabilidad resulta clave para fortalecer la transparencia, la retroalimentación y el reconocimiento efectivo de la incidencia de los Consejos.
	Promover condiciones equitativas de funcionamiento de los Consejos Asesores de NNA entre regiones, considerando apoyos técnicos, logísticos y metodológicos básicos que resguarden una participación en igualdad de oportunidades, sin desconocer las particularidades territoriales. Este enfoque contribuye a reducir brechas territoriales y a fortalecer la legitimidad de estos Consejos como espacios representativos.
	Implementar acciones acotadas de inducción y acompañamiento dirigidas a los Consejos Asesores de NNA, orientadas a fortalecer habilidades de participación, comunicación, vocería y deliberación, priorizando metodologías prácticas y contextualizadas. Estas acciones buscan fortalecer el ejercicio del rol sin transformar el Consejo en un espacio excesivamente formativo.
	Reforzar mecanismos básicos de retroalimentación y socialización interna, que permitan a las/os integrantes de los Consejos compartir acuerdos, discusiones y aprendizajes con sus pares, favoreciendo la circulación de la información y el sentido de pertenencia a un proceso colectivo regional. Este se puede articular al boletín regional, no exige asambleas adicionales.
	Definir de manera explícita los objetivos y alcances esperados de los Consejos Asesores Regionales, así como criterios claros para su conformación. Esta clarificación permite alinear expectativas, fortalecer la

	intencionalidad participativa y consolidar la legitimidad de los Consejos como espacios de participación colectiva.
3.2: Desarrollo de instancias de participación con el Consejo Asesor Nacional, a través de encuentros nacionales presenciales y/o virtuales.	Fortalecer la trazabilidad de los aportes del Consejo Asesor Nacional, mediante mecanismos simples que permitan identificar, registrar y comunicar qué propuestas de niños, niñas y adolescentes son consideradas, cómo se integran en los procesos institucionales y cuáles son los resultados asociados. Esta trazabilidad resulta clave para reforzar la transparencia, la rendición de cuentas y el reconocimiento de la incidencia del Consejo en los niveles centrales del Servicio.
	Resguardar condiciones equitativas de participación en los encuentros nacionales, considerando apoyos técnicos, logísticos y metodológicos básicos que permitan una participación en igualdad de oportunidades entre territorios, contribuyendo a fortalecer el carácter representativo del Consejo Asesor Nacional.
	Implementar acciones acotadas de inducción y acompañamiento orientadas a fortalecer habilidades de participación, comunicación, vocería y deliberación, priorizando enfoques prácticos y situados, sin transformar el Consejo en un espacio formativo intensivo.
	Definir objetivos claros y acotados para cada encuentro nacional, idealmente contruidos de manera conjunta con las y los integrantes del Consejo, de modo de alinear expectativas y favorecer una mayor focalización de los diálogos y de las propuestas generadas.
	Reforzar la vinculación de los encuentros nacionales con instancias reales de toma de decisión, junto con asegurar mecanismos sistemáticos de devolución de información hacia las/os integrantes del Consejo, comunicando acuerdos, avances y resultados. Asimismo, se recomienda mantener criterios claros de conformación del Consejo paridad de género y representación de las distintas ofertas programáticas en coherencia con el reglamento de participación, fortaleciendo la diversidad y legitimidad de la representación nacional.
3.3: Apoyo técnico y seguimiento a la implementación de mecanismos de participación individual, Consulta Niñez, Buzones de Opinión u otro.	Resguardar la implementación efectiva de los mecanismos de participación individual tales como Consulta Niñez, Buzones de Opinión u otros en la oferta programática del Servicio, asegurando condiciones mínimas de funcionamiento, accesibilidad y uso, de manera consistente con las distintas líneas de acción.
	Establecer un método simple y sistemático de análisis de la información levantada a través de estos mecanismos, que permita identificar temáticas recurrentes, nudos críticos y oportunidades de mejora a nivel regional y nacional, fortaleciendo el uso de la información en la gestión y evitando un tratamiento fragmentado de los aportes.
	Reforzar la trazabilidad de la participación individual, clarificando cómo se reciben, analizan y consideran las opiniones y propuestas de niños, niñas y adolescentes, y asegurando mecanismos de retroalimentación claros y comprensibles, adecuados a la edad y contexto, que expliquen qué aportes fueron considerados, cuáles no y por qué.

	Evaluar de manera gradual la factibilidad de complementar los mecanismos existentes con un buzón digital, como apoyo a la cobertura, el resguardo de la información y su análisis sistemático, resguardando criterios de seguridad, confidencialidad y accesibilidad, y sin reemplazar los dispositivos presenciales ya instalados.
--	---

Fuente: *Elaboración propia*

Insumos para aplicar las recomendaciones

1. Criterios y lineamientos para el funcionamiento del Consejo Asesor Regional

Es fundamental contar con criterios y lineamientos aplicables a las sesiones del Consejo que permitan que este no solo funcione, sino que darles seguimiento a sus acciones de manera coherente y que respondan a una estructura.

- Documento breve (1–2 páginas) que explicita objetivos y alcances del Consejo Asesor Regional:
 - Propósito del Consejo,
 - Temas prioritarios,
 - Tipo de incidencia esperada,
 - Límites del rol,
 - Vínculo con decisiones regionales.
- Set de indicadores simples de funcionamiento del Consejo:
 - Sesiones realizadas según planificación,
 - Participación efectiva de NNA,
 - Existencia de devoluciones,
 - Diversidad de representación,
 - Registro de propuestas.

2. Ficha de trazabilidad de acuerdos y propuestas del Consejo Asesor Regional y Nacional

Se propone la siguiente ficha con el objetivo de mejorar la incidencia, percepción de esta y retroalimentación del Consejo Asesor Regional y Nacional. Consiste en una ficha simple (1 página) que se complete por sesión o por período del Consejo, con campos como:

- Tema trabajado,
- Propuesta o acuerdo levantado por NNA,

- Instancia que recibe la propuesta,
- Estado del acuerdo (en análisis / acogido / no acogido),
- Breve devolución para el Consejo.

3. Pauta de definición de objetivos del encuentro nacional

Se propone contar con una pauta que defina los objetivos de los encuentros nacionales y que sea socializado con sus participantes, tanto, consejeras/os y personas adultas acompañantes. Con esto se busca asegurar que cada encuentro nacional tenga propósitos claros, compartidos y acotados, alineando expectativas de NNA, equipos y autoridades. Consiste en una ficha simple de planificación (1 página) que defina:

- Objetivo principal del encuentro.
- Temas priorizados.
- Tipo de incidencia esperada (consulta / recomendación / insumo estratégico).
- Actores institucionales vinculados.
- Tipo de devolución comprometida.

4. Formato de devolución y retroalimentación del encuentro nacional

Se propone contar con una herramienta que permita asegurar una devolución sistemática, comprensible y oportuna hacia las/os integrantes del Consejo Asesor Nacional luego de la realización de estos encuentros. Se propone un formato breve y amigable (puede ser texto, lámina o cápsula visual) que incluya:

- Principales temas trabajados.
- Propuestas priorizadas por el Consejo.
- Qué se hará con ellas y en qué plazos.
- Qué no es posible acoger y por qué.
- Próximos pasos del proceso participativo.

5. Ficha de trazabilidad de participación individual

Se propone la siguiente ficha con el objetivo de fortalecer la transparencia y la trazabilidad del aporte individual de niños, niñas y adolescentes, evitando la percepción de que las opiniones “se pierden” o no son consideradas. Se propone una

ficha breve (1 página) que permita registrar, de manera agregada y no individualizante (No registra datos personales ni compromete confidencialidad):

- Tipo de mecanismo utilizado (buzón, consulta, otro).
- Tema del aporte (categoría general).
- Nivel de tratamiento (programa / región / nacional).
- Estado (recibido – analizado – considerado / no considerado).
- Tipo de respuesta o uso esperado.

6. Formato de devolución de participación individual para NNA

Se propone un formato de devolución de información de la participación de NNA en mecanismos de participación individual con el objetivo de que niños, niñas y adolescentes reciban retroalimentación clara, comprensible y adecuada a su edad, reforzando la confianza en los mecanismos de participación. Se propone un formato breve y amigable (afiche, ficha, cápsula visual) que comunique:

- Qué temas se recibieron (a nivel general).
- Qué se está trabajando a partir de ellos.
- Qué cosas es posible cambiar y cuáles no.
- Cuáles son los siguientes pasos.

Este formato no debe responder individualmente a cada aporte, más bien devolver resultados de manera agregada, que pueda difundirse en residencias, programas o espacios comunes.

7. Pauta de análisis de participación individual

Para mejorar y asegurar el funcionamiento de los mecanismos de participación individual se propone una pauta de análisis simple con el objetivo de apoyar un análisis sistemático y liviano de la información levantada a través de los mecanismos individuales, permitiendo identificar patrones y aprendizajes. Se propone una pauta de análisis (1–2 páginas, uso trimestral o semestral) que contemple, por ejemplo:

- Temáticas más recurrentes.
- Demandas o inquietudes transversales.
- Alertas relevantes.
- Oportunidades de mejora identificadas.
- Nivel institucional al que se deriva el análisis.

d. Objetivo 4

En esta cuarta sección, las recomendaciones se focalizan en el Objetivo 4:

Fortalecer la evaluación y la mejora continua del enfoque participativo en el Servicio de Protección Especializada, mediante la aplicación de metodologías adaptadas a los contextos regionales, la elaboración de informes con recomendaciones técnicas y la realización de instancias nacionales de análisis y proyección estratégica para el período 2026–2027.

Las orientaciones que se proponen buscan promover una cultura de evaluación, aprendizaje institucional y toma de decisiones basada en evidencia, que permita fortalecer progresivamente la calidad de los procesos participativos.

Tabla 50. Recomendaciones para actividades de Objetivo 4 del Plan de Participación 2026

Actividades	Recomendaciones
4.1: Evaluación de los mecanismos colectivos de participación implementados en las regiones durante 2026.	Incorporar a niños, niñas y adolescentes en la evaluación de los mecanismos colectivos de participación implementados durante 2026, reconociéndolos como informantes clave de su experiencia en los espacios participativos. La incorporación de sus percepciones permitirá fortalecer el análisis sobre la calidad, pertinencia y sentido de los mecanismos desde la perspectiva de quienes participan directamente en ellos.
	Adecuar los instrumentos de evaluación según tramos etarios, garantizando formatos comprensibles y acordes al desarrollo de su autonomía. Para la primera infancia, se recomienda revisar los instrumentos actualmente utilizados y privilegiar recursos visuales claros y específicos como escalas simples o apoyos gráficos alternativos que permitan recoger la experiencia participativa sin generar confusiones.
	Se propone que las evaluaciones no se limiten a indicadores de cobertura o ejecución, sino que incorporen de manera acotada el análisis de resultados asociados a los mecanismos de participación, considerando aspectos como pertinencia metodológica, existencia de retroalimentación, niveles de incidencia percibida y utilidad de los espacios, en coherencia con el enfoque de derechos.
	Utilizar metodologías de evaluación flexibles y contextualizadas, combinando herramientas cualitativas y/o cuantitativas adaptadas a las realidades territoriales, con el objetivo de generar aprendizajes situados que orienten mejoras continuas del sistema de participación.
4.2: Elaboración del Informe Anual de Evaluación, que sistematiza los	Se recomienda que el Informe Anual de Evaluación incorpore de manera explícita la perspectiva de niños, niñas y adolescentes, recogiendo sus percepciones, valoraciones y propuestas respecto de los mecanismos de participación implementados. La inclusión sistemática de esta mirada

resultados obtenidos y presenta recomendaciones metodológicas para el fortalecimiento del enfoque participativo en el Servicio de Protección Especializada.	permitirá enriquecer el análisis de resultados y reforzar el enfoque de derechos en los procesos evaluativos del Servicio.
	Presentar los resultados del informe de forma diferenciada según tipo de mecanismo de participación (colectivos, individuales u otros), facilitando una comprensión más clara de los avances, brechas y desafíos asociados a cada uno, y apoyando una lectura más estratégica de la información.
	Se recomienda incorporar criterios básicos de trazabilidad e incidencia en la sistematización de los resultados, que permitan dar cuenta del recorrido de los aportes de niños, niñas y adolescentes y de cómo estos han sido considerados en la gestión y en las decisiones institucionales, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas del sistema de participación.
4.3: Reporte Anual ejecución de Plan de Participación Regional 2026.	Se recomienda que el Reporte Anual de Ejecución del Plan de Participación Regional 2026 incorpore de manera explícita los principales resultados alcanzados, complementando el reporte de cumplimiento de acciones con aprendizajes, cambios identificados y efectos del Plan en la promoción de la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes.
	Se sugiere difundir el reporte de forma sistemática al interior de cada Dirección Regional, promoviendo su uso como insumo para la toma de decisiones, la planificación y la mejora continua, a fin de fortalecer la apropiación institucional de los avances y desafíos del Plan.
	Se recomienda diseñar un formato de reporte adaptado para niños, niñas y adolescentes, utilizando lenguajes claros y soportes accesibles según tramos etarios, de modo que quienes participan de los procesos puedan conocer los resultados principales del Plan Regional desde una perspectiva de derechos y participación.
4.4: Realización del Encuentro Nacional de Analistas de Participación, orientado a revisar los avances alcanzados durante 2025 y proyectar el desarrollo del enfoque participativo a nivel regional y nacional para el período 2026–2027.	Se recomienda que el Encuentro Nacional de Analistas de Participación priorice un flujo metodológico que contemple, en una primera etapa, espacios de reflexión y análisis de avances, aprendizajes y desafíos del período, antes de abordar la proyección y diseño del nuevo plan. Esta secuencia permite fundamentar las definiciones del período siguiente en la experiencia y evidencia acumulada.
	Se sugiere incorporar instancias acotadas de autocuidado, reconociendo la polifuncionalidad y carga asociada al rol de los Analistas de Participación, contribuyendo a fortalecer el bienestar de los equipos y la sostenibilidad de sus funciones.
	Se recomienda generar mecanismos simples de seguimiento posterior al encuentro, que permitan dar continuidad a los acuerdos y proyecciones definidas, posicionando esta instancia como parte de un proceso continuo de mejora y no como una actividad aislada. Esto permite modelar también un ciclo de participación como ejemplo del trabajo a desarrollar con NNA.

Fuente: Elaboración propia

Insumos para aplicar las recomendaciones

1. Plantilla base de Reporte Anual Regional con foco en resultados

Se propone una plantilla estándar a las direcciones regionales que permita apoyarlas para que el reporte incorpore resultados, aprendizajes y efectos del Plan, y no solo el cumplimiento de acciones. La idea es que esto permita reducir reportes centrados exclusivamente en ejecución, identificar cambios o aprendizajes y reducir la excesiva heterogeneidad entre regiones respecto de procesos comunes a desarrollar.

Se propone Plantilla breve y estructurada (no más de 5–6 secciones) que incluya:

- Síntesis de acciones implementadas.
- Principales resultados observados.
- Aprendizajes y nudos críticos.
- Efectos percibidos en la participación de NNA.
- Ajustes o mejoras proyectadas.

2. Formato de acuerdos y seguimiento post-encuentro de Analistas de Participación

Contar con un instrumento para registrar acuerdos y seguimientos de estos posterior a los encuentros de Analistas de Participación es fundamental para asegurar la trazabilidad, continuidad y seguimiento de los acuerdos, aprendizajes y definiciones estratégicas surgidas en estos espacios. Con esto se propone intencionar que la instancia no se agote en el evento puntual, sino que se constituya como un hito articulado a un proceso continuo de mejora del enfoque participativo.

Se propone una ficha que pueda ser socializada con todos los asistentes y permita que todos/as conozcan los acuerdos alcanzados y el seguimiento que se les dará a estos. Se sugiere que sea elaborado y utilizado luego de cada encuentro, que se considere un documento oficial de seguimiento y considerado como un insumo para la elaboración de informes del SPE. A continuación, se presenta un formato tipo:

1. Identificación del encuentro:
 - a. Nombre del encuentro.
 - b. Fecha.
 - c. Lugar/modalidad.
 - d. Objetivo del encuentro: Breve síntesis del foco del encuentro.
 - e. Participantes.

2. Principales aprendizajes del periodo evaluado: Síntesis cualitativa de los aprendizajes compartidos durante el encuentro organizados por ejes si corresponde. Se recomienda que sean aprendizajes comunes y transversales, evitando un listado de situaciones locales.
3. Desafíos priorizados: Identificar los principales nudos críticos o desafíos estratégicos levantados colectivamente.
4. Acuerdos del encuentro: Para cada acuerdo se recomienda completar:
 - a. Número de acuerdo
 - b. Descripción del acuerdo: Qué se acordó concretamente
 - c. Nivel de implementación (nacional, regional, ambas)
 - d. Unidad o rol responsable principal
 - e. Actores involucrados (ej.: otras unidades, Colaboradores Acreditados, entre otros)
 - f. Plazo estimado de cumplimiento
 - g. Indicador o evidencia de cumplimiento: Avanzar en el establecimiento de indicadores es fundamental para operacionalizar los acuerdos, y por, sobre todo, saber que los acuerdos se implementan.
5. Mecanismo de seguimiento:
 - a. Responsable de seguimiento
 - b. Periodicidad de revisión (mensual, trimestral, semestral)
 - c. Espacio de reporte (Reunión técnica, informe interno, otro)
6. Estrategia de retroalimentación:
 - a. Destinatario de la retroalimentación (Analista de Participación, direcciones regionales, nivel central SPE, otro)
 - b. Formato de devolución (acta sintetizada, presentación, documento de acuerdos, otro)
 - c. Fecha estimada de devolución
7. Observaciones finales: Espacio abierto para consignar alertas relevantes, requerimientos de apoyo, condiciones necesarias para la implementación de los acuerdos, vínculos con otros instrumentos del Plan de Participación.

Recomendaciones transversales al Plan Nacional de Participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias 2026

Esta sección presenta recomendaciones de carácter transversal a los distintos objetivos del Plan, orientadas a fortalecer su coherencia interna, su operatividad y su orientación a resultados. Estas buscan abordar nudos críticos identificados en el diseño e implementación del Plan, tales como la definición de resultados, públicos

objetivo y responsabilidades, contribuyendo a una implementación más clara, consistente y articulada en todos los niveles del Servicio.

1. Fortalecer el diseño del Plan de Participación incorporando indicadores de resultado asociados tanto a los objetivos como a las acciones, complementando los actuales medios de verificación centrados principalmente en la ejecución. Este énfasis permitirá superar la dificultad de evaluar únicamente el cumplimiento de actividades, avanzando hacia una medición de los cambios y efectos que se busca generar en la participación de niños, niñas y adolescentes.

En este marco, resulta pertinente precisar para cada acción el resultado visible que se espera alcanzar, identificando además el actor o grupo respecto del cual se busca observar dicho cambio. Esta definición contribuirá a clarificar el sentido de las acciones, fortalecer la coherencia entre objetivos, actividades y resultados, y orientar de mejor manera los procesos de seguimiento y evaluación.

2. Identificar el cargo responsable de la implementación de cada acción, y no solo la unidad o Dirección Regional, aun cuando la coordinación general recaiga en el Analista de Participación. Esta precisión permitirá fortalecer la asignación de responsabilidades, la coordinación interna y la rendición de cuentas.

3. Diseñar flujos de implementación para cada uno de los mecanismos de participación, en coherencia con el Reglamento de Participación y los procesos de planificación interna del SPE, que expliciten etapas, actores involucrados, responsabilidades y productos esperados. Contar con estos flujos facilitará la comprensión operativa de los mecanismos y favorecerá su aplicación homogénea en los territorios.

4. Revisar de manera transversal la definición de los públicos objetivo de las acciones, asegurando que estos se encuentren claramente identificados. Avanzar en esta precisión contribuirá a abordar nudos críticos asociados a responsabilidades difusas y fortalecerá la consistencia general del Plan.

Recomendaciones para el modelo de gestión participativa y articulación de actores para la implementación de la planificación nacional de participación 2026-2027.

Este capítulo presenta la propuesta de un modelo de gestión participativa orientado a fortalecer la articulación de los actores clave del sistema de participación del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (SPE) y a promover la sostenibilidad de la participación de niños, niñas y adolescentes en los procesos de toma de decisiones institucionales.

El modelo se estructura como un flujo articulado de participación, que explicita roles y responsabilidades por nivel institucional, mecanismos de gobernanza, ciclos de devolución, criterios de seguimiento e indicadores de incidencia, asegurando su coherencia con el Reglamento que regula los mecanismos y procedimientos de participación y exigibilidad de derechos del Servicio (DS N°14) y su operacionalización a través de los Planes de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias 2026 y 2027.

En primer término, se expone una síntesis del modelo de articulación de actores, definiendo objetivos, niveles de responsabilidad, mecanismos de coordinación y espacios de participación con incidencia. Posteriormente, se desarrollan recomendaciones estratégicas y operativas formuladas a partir de las brechas identificadas, orientadas a consolidar una participación significativa, con incidencia real y sostenida en el tiempo, reduciendo su dependencia de voluntades individuales y fortaleciendo su anclaje institucional.

Este modelo no reemplaza el modelo actual, sino que lo revisa, valida en sus fundamentos y lo profundiza operativamente, a partir de la evidencia levantada. En este sentido, los hallazgos muestran que los mecanismos existentes son valorados por niños, niñas y adolescentes, pero presentan brechas en su implementación, especialmente en incidencia, devolución, claridad de roles y sostenibilidad.

Por tanto, la propuesta ratifica la pertinencia general del modelo vigente, pero plantea ajustes concretos para fortalecer su funcionamiento, particularmente en las dimensiones de audiencia e influencia del Modelo de Lundy, donde se concentran las principales brechas.

a. Objetivo General del Modelo de Articulación de Actores

Generar condiciones institucionales, territoriales y relacionales que permitan a niños, niñas y adolescentes, junto a sus familias, ejercer de manera efectiva su derecho a la participación y a la incidencia, mediante un modelo de gestión participativa que articule actores, niveles y procesos, con roles claros, mecanismos de gobernanza, ciclos sistemáticos de devolución y seguimiento, en coherencia con el DS N°14 y el Plan de Participación 2025–2027. Este objetivo no reemplaza el objetivo del Plan Nacional, sino que opera como objetivo del modelo de implementación de este.

Lo anterior implica recoger de forma oportuna y pertinente sus opiniones, necesidades e impresiones; promover la asociatividad y la participación significativa; y asegurar el uso efectivo de los mecanismos de exigibilidad de derechos dispuestos por la institución, conforme al marco normativo vigente y a los instrumentos de planificación institucional.

b. Resultado General Esperado

Niños, niñas y adolescentes, junto a sus familias, que participan de los programas ambulatorios y de cuidado alternativo del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia ejercen de manera efectiva su derecho a la participación y a ser oídos, participando activamente y con incidencia en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de la oferta programática institucional, así como en las decisiones que adopta el Servicio en los distintos niveles de gestión, reconociendo los efectos de su participación a través de mecanismos sistemáticos de devolución.

c. Objetivos específicos del modelo

Los objetivos específicos se formulan como condiciones habilitantes para la implementación del Plan 2025–2027, integrándose al enfoque del Modelo de Lundy:

- Asegurar mecanismos pertinentes y accesibles para la expresión de NNA, en el marco del fortalecimiento de la dimensión voz.
- Fortalecer la dimensión audiencia, garantizando que sus opiniones sean efectivamente consideradas en espacios institucionales de decisión.
- Fortalecer la dimensión influencia, asegurando trazabilidad, respuesta institucional y devolución sistemática.

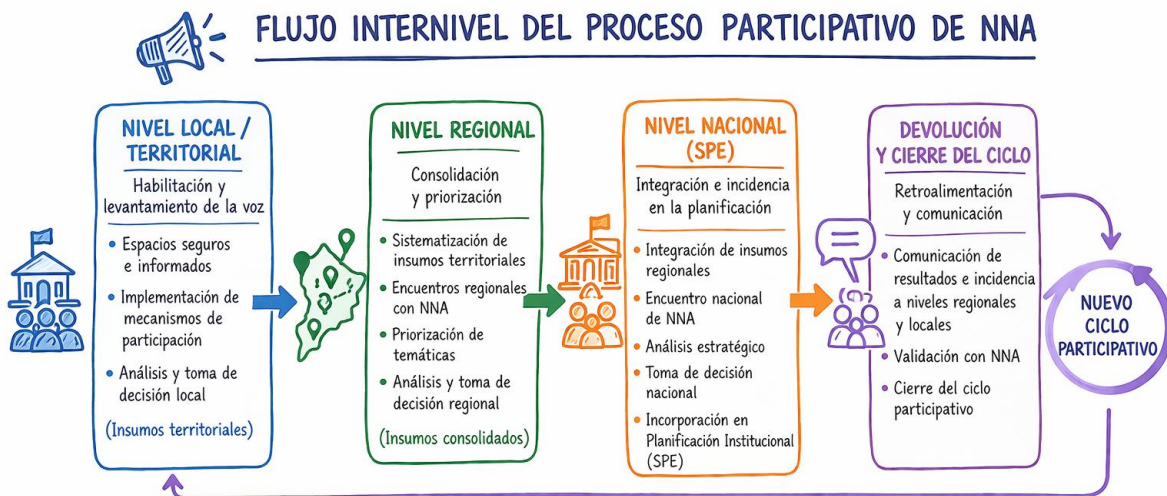
- Fortalecer capacidades institucionales y técnicas para una participación significativa y no adultocéntrica.
- Consolidar condiciones organizacionales que aseguren la sostenibilidad del modelo en el tiempo.

d. Modelo de gestión participativa y flujo de articulación

El modelo de gestión participativa del SPE se concibe como un proceso cíclico, articulado y multinivel, alineado con el Modelo Lundy y operacionalizado en el marco del DS N° 14 y la planificación de participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias del SPE en el período 2026-2027.

Etapas del flujo

El proceso participativo se estructura como un flujo internivel, en el cual la información levantada a nivel local es progresivamente consolidada a nivel regional y nacional, para luego incidir en la planificación institucional y ser retroalimentada hacia los territorios, asegurando la trazabilidad y continuidad del ciclo participativo.



- **Habilitación del espacio participativo.**

Consiste en la generación de condiciones institucionales y metodológicas que permitan la participación segura, voluntaria e informada de niños, niñas y adolescentes. Incluye información previa sobre objetivos y alcance de la participación, resguardo de voluntariedad y consentimiento informado, adecuación metodológica según edad, trayectorias y contextos.

Esta etapa se planifica en coherencia con el ciclo de planificación del Servicio, de modo de habilitar instancias participativas en momentos oportunos para la incidencia en la definición de planes de trabajo y prioridades institucionales.

Se vincula principalmente con la dimensión espacio del modelo Lundy.

- Levantamiento de la voz de niños, niñas y adolescentes

En esta etapa se implementan los distintos mecanismos de participación definidos por el Servicio, tanto individuales como colectivos, entre ellos se encuentran: Consejos Regionales de NNA, Consejo Nacional de NNA, Encuentros Regionales y Nacionales, Encuentros Locales o Territoriales, Consultas Institucionales, Buzones de Opinión y Canales de Atención Directa.

Su implementación se articula con la planificación global del Servicio, procurando que los resultados del levantamiento de la voz de NNA se integren oportunamente en los procesos de formulación, ajuste y evaluación de los planes de trabajo institucionales de los años siguientes

Esta etapa se vincula con la dimensión voz del modelo Lundy.

- Sistematización y análisis de información.

Los insumos levantados en las instancias participativas son sistematizados y analizados a nivel regional y nacional identificando temas emergentes, propuestas de mejora, brechas y oportunidades de fortalecimiento. La información se organiza

y sintetiza en productos que faciliten su comprensión y uso por parte de los distintos niveles del Servicio.

Este proceso permite traducir la voz de niños, niñas y adolescentes en insumos relevantes para la toma de decisiones, contribuyendo a la definición de prioridades, ajustes programáticos y mejoras en la gestión institucional.

- Audiencia institucional

La información institucional sistematizada es presentada a las unidades institucionales responsables de los ámbitos abordados en los procesos participativos. Esta etapa busca asegurar que las opiniones de niños, niñas y adolescentes sean efectivamente consideradas en los espacios institucionales de decisión, fortaleciendo la dimensión de audiencia del modelo Lundy.

- Toma de decisiones y ajustes institucionales

Las unidades institucionales analizan los insumos provenientes de los procesos participativos e identifican posibles acciones de mejora en lineamientos institucionales, metodologías de intervención, procesos de gestión programática e instrumentos de planificación. El nivel de incidencia dependerá del tipo de mecanismo participativo y de las materias abordadas.

- Devolución y cierre del ciclo participativo

Uno de los elementos centrales para fortalecer la legitimidad de la participación es asegurar procesos claros de devolución hacia niños, niñas y adolescentes y sus familias. En esta etapa se informa: qué propuestas fueron consideradas, qué decisiones se adoptaron, qué propuestas no pudieron ser implementadas y por qué. La devolución debe realizarse mediante formatos accesibles y pertinentes para niños, niñas y adolescentes. Esta etapa se vincula con la dimensión influencia del Modelo Lundy.

- Seguimiento y aprendizaje institucional

Finalmente, el modelo incorpora mecanismos de seguimiento que permitan evaluar la incidencia de la participación en los procesos institucionales. Entre los posibles indicadores que permitirían fortalecer la mejora continua de los procesos participativos, se encuentran:

- Número de propuestas de NNA consideradas en decisiones institucionales
- Número de procesos participativos con devolución realizada
- Nivel de satisfacción de NNA respecto de su experiencia participativa
- Número de acciones de articulación institucional o intersectorial generadas a partir de demandas de NNA
- Número de instrumentos de planificación que incorporan resultados de participación de NNA

En su conjunto, este flujo permite estructurar la participación como un proceso continuo y no como instancias aisladas, asegurando la articulación entre los distintos niveles del Servicio y la vinculación efectiva entre la expresión de la voz de niños, niñas y adolescentes y los procesos de toma de decisiones. De este modo, el modelo contribuye a dar mayor coherencia, trazabilidad y sostenibilidad a la participación, fortaleciendo su integración en la gestión institucional y favoreciendo el cierre

sistemático de los ciclos participativos en el marco del DS N°14 y del Plan de Participación 2025–2027.

e. Gobernanza del modelo

El modelo se sustenta en una estructura de gobernanza multinivel, que permite articular de manera coherente los distintos componentes normativos, estratégicos y operativos que hace posible la implementación efectiva de la participación de niños, niñas y adolescentes en el Servicio. Esta estructura no solo define jerarquías, sino que establece relaciones funcionales, flujos de información y responsabilidades diferenciadas, asegurando trazabilidad desde la expresión de la voz hasta la toma de decisiones institucionales.

En primer lugar, el modelo se ancla en el marco normativo establecido por el Decreto Supremo N° 14, el cual regula los mecanismos y procedimientos de participación y exigibilidad de derechos dentro del Servicio. Este instrumento define las condiciones mínimas que deben garantizarse para una participación efectiva, constituyéndose como el piso normativo sobre el cual se estructura todo el modelo.

A nivel operativo, el principal instrumento de implementación corresponde al Plan de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias 2025-2027, que traduce los lineamientos normativos en acciones concretas, metas, indicadores y dispositivos de gestión. Este plan actúa como el articulador programático, permitiendo vincular la planificación institucional con la ejecución territorial de los procesos participativos.

En términos organizacionales, la gobernanza se despliega en distintos niveles:

- Nivel estratégico (Dirección Nacional): Responsable de definir lineamientos, priorizar ámbitos de incidencia, asegurar coherencia con el marco normativo y garantizar la incorporación de los resultados de la participación en la toma de decisiones institucionales de alcance nacional.
- Nivel táctico (Direcciones Regionales): Encargado de adaptar e implementar los lineamientos en el territorio, articulando actores regionales, coordinando los procesos participativos y asegurando su pertinencia territorial. Este nivel cumple un rol clave en la traducción operativa de la estrategia y en la consolidación de la información levantada.
- Nivel operativo (implementación de la participación): Corresponde al nivel donde se materializan los procesos participativos, a través de los equipos y dispositivos del Servicio. En este nivel se facilita la participación directa de

niños, niñas, adolescentes y sus familias, se implementan metodologías, se resguardan las condiciones éticas y se canaliza la información hacia otros niveles del sistema. La implementación de estos procesos se desarrolla en articulación con programas, residencias y otros dispositivos territoriales, resguardando su viabilidad y pertinencia en los contextos de intervención. Esta función se coordina con el Departamento de Servicios y Prestaciones, mientras que la Unidad de Participación cumple un rol de acompañamiento técnico y metodológico, orientado a fortalecer capacidades, resguardar estándares y apoyar la consistencia del proceso participativo a nivel institucional.

A esta estructura se suman mecanismos transversales de articulación y control, que permiten asegurar el funcionamiento efectivo del modelo:

- Ciclos formales de devolución (local, regional y nacional): que establecen momentos obligatorios de retroalimentación hacia niños, niñas y adolescentes, garantizando que sus aportes sean comunicados de manera clara en términos de resultados, decisiones adoptadas y justificaciones cuando corresponda. Estos ciclos son fundamentales para fortalecer la dimensión de influencia y legitimidad del sistema participativo.
- Instancias intersectoriales de coordinación: tales como mesas técnicas, redes territoriales, espacios de articulación con otros sectores, que permiten integrar la participación en un ecosistema más amplio de políticas públicas, evitando su aislamiento dentro del Servicio y favoreciendo respuestas más integrales a las necesidades levantadas.
- Métricas de seguimiento vinculadas al Plan 2025-2027: que permiten monitorear la implementación del modelo, evaluar niveles de incidencia y retroalimentar la toma de decisiones. Estas métricas incluyen tanto indicadores de proceso (por ejemplo, número de instancias participativas realizadas o cobertura) como de resultado (incorporación de propuestas, niveles de satisfacción, calidad de la devolución) asegurando una gestión basada en evidencia.

En su conjunto, esta estructura de gobernanza permite avanzar desde una lógica fragmentada de la participación hacia un modelo integrado, trazable y orientado a resultados, en el que cada nivel institucional cumple un rol específico dentro de un sistema articulado que conecta normativa, planificación, implementación y mejora continua.

f. Actores, roles y responsabilidades por nivel

El modelo de gestión participativa se estructura en distintos niveles de responsabilidad, articulados entre sí, que permiten asegurar coherencia normativa, implementación territorial y ejecución operativa de la participación de niños, niñas, adolescentes y sus familias.

Nivel estratégico

La **Dirección Nacional del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia** cumple un rol estratégico en la conducción del modelo, siendo responsable de definir los lineamientos institucionales en materia de participación, garantizar su coherencia con el marco normativo vigente e incorporar los resultados de los procesos participativos en la toma de decisiones a nivel institucional. Asimismo, promueve la articulación intersectorial a nivel central, favoreciendo la integración de la participación en otras políticas y sistemas relacionados.

La **Unidad de Participación del nivel central** actúa como órgano técnico articulador del modelo, siendo responsable de definir estándares metodológicos, orientaciones técnicas y criterios de calidad para la participación de niños, niñas, adolescentes y sus familias. Además, diseña e implementa mecanismos de seguimiento, evaluación y sistematización de los procesos participativos, consolidando aprendizajes institucionales y proponiendo mejoras continuas al modelo. Esta unidad tiene como función coordinar el seguimiento del modelo a nivel país, brindando apoyo técnico a las regiones en su implementación y articulando la información proveniente de los distintos territorios, con el fin de contribuir a una lectura integrada y a la mejora continua de los procesos participativos.

Nivel táctico

La **Dirección Regional** del Servicio es responsable de implementar el modelo en el territorio, asegurando su adecuación a las particularidades regionales y promoviendo la articulación con actores locales e intersectoriales. Asimismo, cumple un rol clave en la validación y respaldo de los procesos de devolución hacia niños, niñas y adolescentes a nivel regional, fortaleciendo la legitimidad de la participación.

La **jefatura del departamento de servicios y prestaciones regional** tiene la responsabilidad de vincular los resultados de la participación con la gestión programática del territorio, promoviendo la incorporación de mejoras en la oferta de

programas y servicios a partir de las opiniones y propuestas de niños, niñas y adolescentes.

Nivel operativo

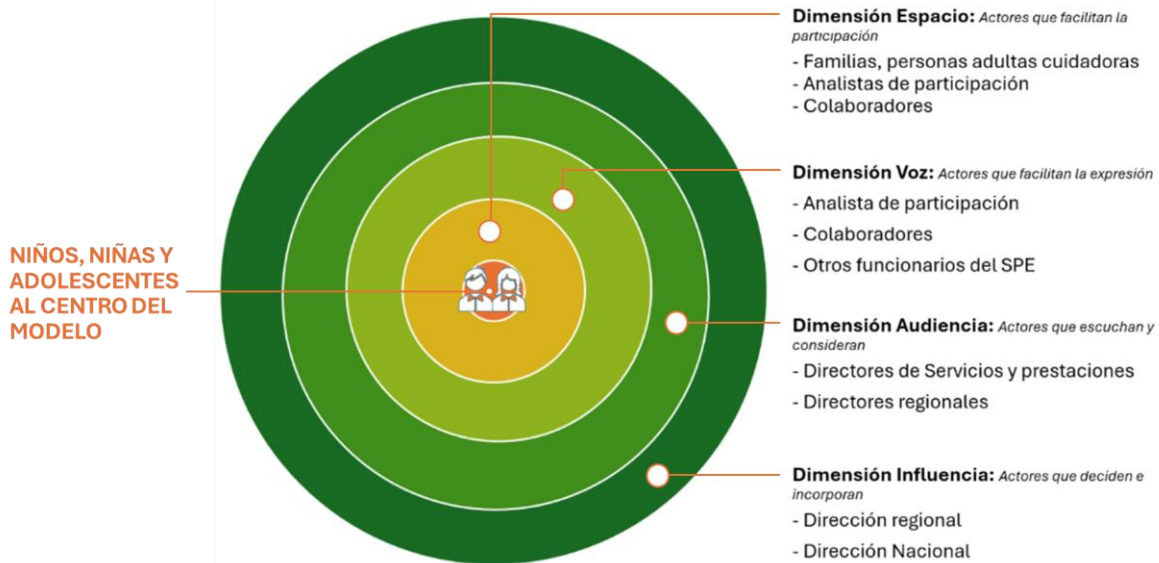
El o la **Analista de Participación regional** es responsable de la implementación directa de los mecanismos de participación en el territorio, incluyendo la planificación y ejecución de instancias participativas, la sistematización de los insumos levantados y la gestión de los procesos de devolución. También articula la implementación del modelo con los programas y actores del nivel local, facilitando la continuidad de los procesos participativos.

Los **programas del Servicio y los organismos Colaboradores Acreditados** cumplen un rol fundamental en la implementación operativa del modelo, en tanto facilitan la participación directa de niños, niñas y adolescentes en sus contextos cotidianos, por lo que son un actor aliado relevante del sistema, particularmente del Analista de Participación. Este nivel se articula con el nivel táctico para una participación informada y voluntaria, y canaliza los insumos y resultados hacia los niveles regional y nacional. Si bien los organismos Colaboradores Acreditados no forman parte de la estructura jerárquica del Servicio, constituyen aliados clave para la sostenibilidad y pertinencia territorial del modelo.

Nivel participativo

Los **niños, niñas y adolescentes** son el centro del modelo, en tanto ejercen su derecho a participar, opinar y proponer en los distintos mecanismos dispuestos por el Servicio, contribuyendo activamente a la mejor de los programas y a la toma de decisiones que les afectan.

Por su parte, las **familias y personas adultas cuidadoras** tienen dos roles en el modelo de participación. Por un lado, un rol “habilitante y de aliado estratégico” para la participación, desde el que gestionan, facilitan y acompañan a NNA, generando condiciones para el ejercicio efectivo de su derecho a la participación, y, por otro lado, un rol de “actor participativo”, desde el cual se reconoce su propia experiencia en el vínculo establecido con el SPE.



Este modelo permite comprender la participación como un proceso articulado y corresponsable, en el que distintos actores contribuyen, desde sus respectivos roles, a garantizar no solo la expresión de la voz de niños, niñas y adolescentes, sino también su efectiva incidencia en las decisiones institucionales.

En este marco, dichos actores se articulan de manera dinámica a lo largo del ciclo participativo, abarcando la habilitación de espacios, el levantamiento de la voz, la activación de la audiencia institucional, la toma de decisiones y los procesos de devolución. De este modo, se asegura que la participación de niños, niñas y adolescentes transite desde su expresión inicial hacia una incidencia efectiva y trazable en los distintos niveles de gestión del Servicio.

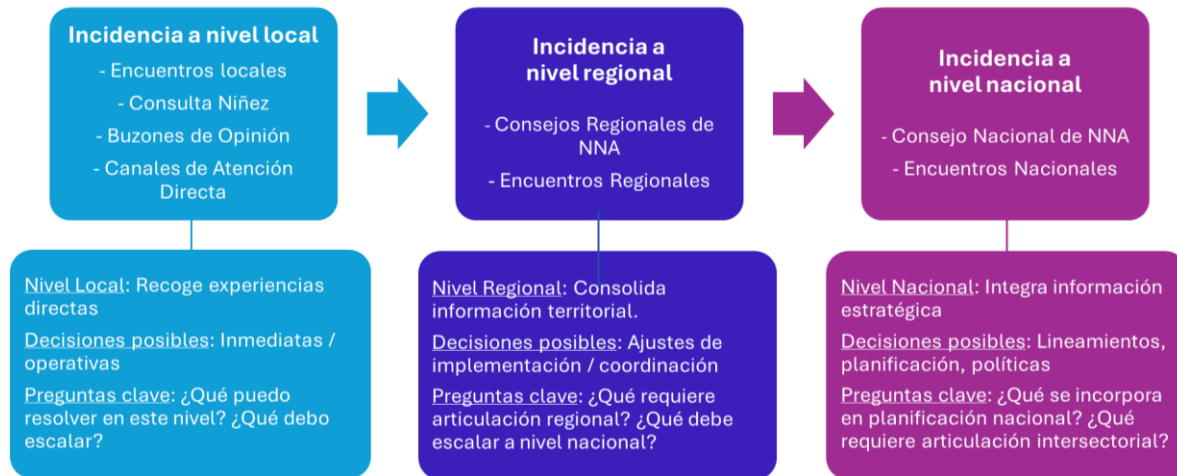
g. Mecanismos y espacios de participación con incidencia de niños, niñas y adolescentes

El modelo de gestión participativa del Servicio se implementa a través de un conjunto de mecanismos y espacios de participación, tanto individuales como colectivos, que permiten canalizar las opiniones, intereses, necesidades y propuestas de niños, niñas y adolescentes en los distintos niveles de gestión institucional.

Entre los principales mecanismos colectivos se encuentran el Consejo Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes y los Consejos Regionales, como instancias permanentes de participación con alcance estratégico; los Encuentros Nacionales, Regionales y Locales, que permiten la deliberación colectiva y el levantamiento de insumos en distintos territorios; y los mecanismos individuales, tales como las Consultas

Institucionales - Consulta Niñez-, que amplían la cobertura y diversidad de voces, los Buzones de Opinión y los Canales de Atención Directa, que permiten recoger experiencias y opiniones en contextos cotidianos, especialmente en programas de cuidado alternativo y atención ambulatoria.

Mecanismos de participación según nivel de incidencia y gestión



Elaboración Propia.

Cada uno de estos mecanismos se vincula con distintos momentos del ciclo participativo y con las dimensiones del modelo de participación, en particular con la habilitación de espacios (Espacio), el ejercicio de la voz (Voz), la activación de audiencias institucionales (Audiencia) y la generación de incidencia en la toma de decisiones (Influencia). En este sentido, más que asociarse de manera rígida a una única dimensión, los mecanismos pueden contribuir a varias de ellas de forma complementaria, dependiendo de su diseño y propósito.

En este marco, los mecanismos no son homogéneos en su alcance, sino que se articulan con distintos niveles de gestión (local, regional y nacional), en los cuales se sitúan las oportunidades de incidencia. A la vez, se orientan a audiencias institucionales específicas, definidas según el tipo de decisiones involucradas, y a obligaciones de respuesta y devolución, en coherencia con lo establecido en el DS N° 14 y con los lineamientos de participación del SPE en su período 2026-2027, específicamente su Plan de Participación 2026.

Para asegurar su efectividad, el modelo establece la necesidad de explicitar, para cada mecanismo, al menos: el propósito de la participación, el nivel de incidencia esperado

(informativo, consultivo o con capacidad de incidir en decisiones), las audiencias responsables de la escucha, y los mecanismos de devolución hacia niños, niñas y adolescentes. Esto permite fortalecer la trazabilidad del proceso participativo y avanzar hacia una participación con mayor claridad, legitimidad e impacto en el quehacer institucional.

Recomendaciones para el fortalecimiento del modelo

Las siguientes recomendaciones se construyen a partir de un análisis integrado de información primaria y secundaria. Por una parte, se consideran los relatos y entrevistas de niños, niñas y adolescentes, así como los aportes de otros actores del sistema que participaron en el proceso de levantamiento de información; y, por otra, la revisión de documentos normativos, lineamientos institucionales y literatura especializada en participación con enfoque de derechos, intergeneracionalidad y participación con incidencia.

Este cruce de fuentes permite identificar tanto brechas estructurales y operativas del modelo actual como oportunidades concretas de fortalecimiento, orientadas a consolidar una participación significativa, pertinente y con incidencia real de niños, niñas, adolescentes y sus familias. En este marco, las recomendaciones se orientan no a reemplazar el modelo de participación vigente, sino a profundizar y fortalecer su implementación, especialmente en aquellas dimensiones que, de acuerdo con el análisis basado en el Modelo Lundy (2007), presentan mayores desafíos, particularmente, en los ámbitos de audiencia e influencia.

Estas recomendaciones se formulan con un carácter estratégico y operativo, orientadas a fortalecer la implementación de las planificaciones de participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias 2026-2027. En particular, abordan aspectos clave del modelo de gestión participativa, tales como la clarificación de roles y responsabilidades por nivel, el fortalecimiento de los mecanismos de gobernanza, la consolidación de ciclos sistemáticos de devolución, la incorporación de métricas de seguimiento e indicadores de incidencia, y la mejora de la articulación entre niveles institucionales y actores intersectoriales.

En este sentido, las recomendaciones buscan avanzar en la institucionalización de la participación, reduciendo su dependencia de voluntades individuales y fortaleciendo su sostenibilidad en el tiempo, mediante la consolidación de prácticas, procedimientos y estándares comunes que permitan asegurar una participación

significativa, pertinente y con incidencia de niños, niñas, adolescentes y sus familias en los distintos niveles de gestión del Servicio.

a. Fortalecer la gobernanza del modelo con énfasis en la participación con incidencia.

Se recomienda consolidar un marco de gobernanza que explicita de manera clara qué tipo o ámbito de decisiones pueden ser influenciadas por la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias, diferenciando entre instancias informativas, consultivas y vinculantes. Esto permitiría evitar percepciones de instrumentalización y reforzar la legitimidad de los espacios participativos, fortaleciendo especialmente las dimensiones audiencia e influencia del modelo Lundy.

Problema que aborda: La evidencia recogida da cuenta de una baja claridad respecto de los niveles de incidencia de los distintos espacios de participación, lo que genera percepciones de instrumentalización, reiteración de consultas sin efectos visibles y desgaste en la participación de niños, niñas y adolescentes.

Acciones sugeridas:

- Incorporar en los documentos normativos y las planificaciones referentes a la participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias 2026-2027 un apartado específico sobre niveles de incidencia de cada mecanismo de participación.
- Establecer compromisos institucionales mínimos de respuesta frente a propuestas levantadas por niños, niñas y adolescentes (plazos, responsables y formatos de devolución)
- Vincular explícitamente los espacios de participación con instancias formales de toma de decisión (comités, mesas técnicas, planificación programática)

b. Fortalecer la claridad operativa de roles y responsabilidades del modelo.

Se recomienda fortalecer la articulación entre los distintos niveles de gestión del Servicio (nacional, regional y local), explicitando de manera más operativa cómo, cuándo y en qué etapas del ciclo participativo interviene cada actor, más allá de la diferenciación formal ya existente por nivel.

Problema que aborda: Si bien existen funciones diferenciadas por nivel institucional, la evidencia levantada a partir de información primaria y secundaria muestra desafíos en la coordinación operativa del modelo, particularmente en la articulación entre niveles (nacional, regional y local), en la trazabilidad de los procesos participativos y en la continuidad del ciclo completo de participación.

Estos elementos pueden generar una alta dependencia de actores clave para la implementación efectiva de los procesos participativos y afectar su sostenibilidad en el tiempo.

Acciones sugeridas:

- Precisar la participación de cada actor en las distintas etapas del ciclo (espacio, voz, audiencia, influencia-decisión, sistematización, devolución y seguimiento).
- Fortalecer las instancias de coordinación y monitoreo internivel.
- Formalizar el rol de los Referentes de Participación de organismos Colaboradores Acreditados como actores clave del modelo, con lineamientos comunes de actuación, definiendo funciones, tiempos de dedicación y mecanismos de reporte.

c. Reforzar las capacidades institucionales para una participación significativa

Los relatos evidencian que la calidad del vínculo con adultos referentes es un facilitador central de la participación. En este sentido, se recomienda fortalecer las competencias profesionales para el trabajo participativo, desde un enfoque intergeneracional y de derechos.

Problema que aborda: Los relatos de niños, niñas y adolescentes muestran que la calidad del vínculo con adultos referentes es un factor crítico para una participación efectiva, persistiendo brechas en competencias para facilitar procesos participativos no adultocéntricos, con pertinencia metodológica y enfoque de derechos.

Acciones sugeridas:

- Implementar procesos formativos continuos para funcionarias/os del SPE y organizaciones colaboradoras en metodologías de participación con niños, niñas y adolescentes.

- Incorporar contenidos sobre ejercicio del poder adulto, escucha activa, diseño centrado en niños, niñas y adolescentes, y metodologías participativas inclusivas.

d. Asegurar la voluntariedad efectiva de la participación

Si bien la participación es mayoritariamente voluntaria, se identifican situaciones, tanto a nivel general como en casos observados en el diagnóstico, en las que esta puede verse tensionada por condiciones institucionales y operativas cuando:

- La participación se vincula a actividades programáticas obligatorias o rutinarias, lo que puede dificultar distinguir entre participación voluntaria y asistencia esperada.
- Existen limitaciones de tiempo, sobrecarga de actividades o incompatibilidad con rutinas personales, educativas o terapéuticas de niños, niñas y adolescentes.
- Se presentan barreras logísticas, como traslados, horarios o disponibilidad de acompañamiento adulto.
- No siempre se cuenta con información clara y oportuna sobre el propósito, alcance y uso de los espacios participativos, lo que puede afectar la toma de decisión informada.

En este contexto, se recomienda reforzar mecanismos que aseguren que la participación sea efectivamente informada, libre y ajustada a las realidades personales de niños, niñas, adolescentes y sus familias.

Problema que aborda: Si bien la participación se define como voluntaria, estas condiciones pueden incidir en la decisión de participar o en la forma en que se ejerce este derecho, afectando su calidad y legitimidad.

Acciones sugeridas:

- Establecer protocolos claros de convocatoria que aseguren información previa clara, consentimiento y explicación del carácter voluntario de la participación.
- Incorporar criterios de flexibilidad (horaria, territorial y metodológica) que permitan adaptar la participación a las distintas realidades de niños, niñas y adolescentes.
- Supervisar y monitorear la voluntariedad de la participación mediante mecanismos de retroalimentación directa de niños, niñas y adolescentes.

e. Incorporar el enfoque territorial de manera explícita

Se recomienda fortalecer el enfoque territorial del modelo, reconociendo las particularidades regionales y locales, así como las distintas realidades de los programas ambulatorios y de cuidado alternativo, de modo de asegurar una implementación pertinente y coherente con los contextos en que participan los niños, niñas y adolescentes.

Problema que aborda: La evidencia muestra que la participación se implementa de manera heterogénea entre territorios, lo que se traduce en diferencias en la frecuencia, calidad, metodologías y continuidad de los espacios participativos. Esta variabilidad, si bien refleja capacidades de adaptación local, también genera brechas en las oportunidades efectivas de participación e incidencia de niños, niñas y adolescentes, afectando la equidad del modelo a nivel nacional.

Acciones sugeridas:

- Establecer orientaciones comunes que definan estándares mínimos para la implementación de los mecanismos de participación, resguardando al mismo tiempo márgenes de adaptación territorial.
- Promover instancias de participación descentralizadas, especialmente a nivel comunal y residencial, fortaleciendo la continuidad de los procesos en el nivel local.
- Incorporar criterios territoriales en la planificación y evaluación de la participación, considerando variables como ruralidad, dispersión geográfica y características de la oferta programática.
- Favorecer el conocimiento directo de los contextos de vida de niños, niñas y adolescentes, incorporando actividades en los propios territorios y fortaleciendo la pertinencia de las metodologías utilizadas.

f. Fortalecer los mecanismos de retroalimentación y devolución

La evidencia da cuenta de la necesidad de avanzar en la sistematización de la retroalimentación hacia niños, niñas y adolescentes respecto de sus propuestas. En este marco, se recomienda institucionalizar mecanismos claros y periódicos de devolución, articulados con las distintas etapas del ciclo participativo y con responsabilidades definidas por nivel.

Problema que aborda: La información levantada evidencia desafíos en la sistematización y trazabilidad de la retroalimentación hacia niños, niñas y adolescentes respecto del destino de sus propuestas, lo que puede afectar la comprensión del proceso participativo y la continuidad de su involucramiento.

Acciones sugeridas:

- Establecer instancias formales de cierre de los procesos participativos, integradas al ciclo participativo, donde se informe qué propuestas fueron acogidas, modificadas o descartadas y en qué nivel de gestión del Servicio (local, regional o nacional) se adoptaron dichas decisiones.
- Definir responsables institucionales de la devolución en los niveles local, regional y nacional, asegurando coherencia en la comunicación.
- Desarrollar formatos de devolución accesibles y pertinentes para niños, niñas y adolescentes, considerando diversidad etaria y territorial.
- Incorporar indicadores de cumplimiento de la devolución en los mecanismos de seguimiento del Plan.

g. Promover la colaboración y asociatividad entre niños, niñas y adolescentes

La colaboración entre pares constituye un facilitador relevante de la participación. Se recomienda fortalecer espacios que promuevan el trabajo colectivo entre niños, niñas y adolescentes, reconociendo y dando continuidad a sus trayectorias de participación.

Problema que aborda: Si bien la colaboración entre pares se reconoce como un facilitador de la participación, su desarrollo se presenta de manera variable entre territorios y depende en gran medida de dinámicas locales no siempre sistematizadas.

Acciones sugeridas:

- Consolidar el rol de exconsejeras/os como apoyo a la integración de nuevos participantes, resguardando criterios de voluntariedad y pertinencia.
- Promover instancias de articulación entre consejos regionales y el nivel nacional, favoreciendo el intercambio de experiencias.
- Incorporar espacios de trabajo colaborativo dentro de los propios mecanismos participativos, integrándolos al diseño metodológico.

h. Garantizar condiciones de seguridad y confianza en los espacios participativos

Se recomienda asegurar que los mecanismos de participación se desarrollen en entornos percibidos como seguros, respetuosos y protectores, tanto a nivel emocional como físico, en coherencia con el enfoque de derechos y las orientaciones institucionales.

Problema que aborda: La percepción de seguridad y confianza constituye una condición habilitante para la participación, especialmente considerando las trayectorias de niños, niñas y adolescentes atendidos por el Servicio, lo que requiere resguardos consistentes en todos los espacios participativos.

Acciones sugeridas:

- Incorporar estándares mínimos de seguridad y cuidado en la planificación e implementación de las instancias participativas, alineados con el marco normativo vigente.
- Reforzar el rol de las personas adultas como facilitadoras de la participación, promoviendo prácticas de escucha activa y resguardo. Sobre todo, con aquellas personas que no tienen formación en trabajo con enfoque derechos con foco en niños, niñas y adolescentes o que pertenecen a otras unidades o departamentos de las Direcciones Regionales.
- Integrar criterios de bienestar y seguridad en la evaluación de los procesos participativos.

De este modo, el modelo propuesto permite avanzar hacia una gestión participativa que articula norma, planificación e implementación, fortaleciendo la coherencia, la trazabilidad y la incidencia de la participación de niños, niñas y adolescentes en los distintos niveles del Servicio. En este marco, las recomendaciones formuladas no implican la creación de mecanismos completamente nuevos, sino el fortalecimiento, sistematización y articulación de prácticas ya existentes, con el objetivo de mejorar su consistencia, alcance y sostenibilidad en el tiempo.

Recomendaciones para actualizar el DS N° 14 Reglamento que regula los mecanismos de participación del SPE

A partir de los hallazgos del Diagnóstico de Participación 2025–2027, se proponen ajustes al Decreto Supremo N°14 orientados a fortalecer la coherencia, efectividad y sostenibilidad del sistema de participación del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, avanzando en la explicitación de mecanismos que aseguren incidencia, trazabilidad y retroalimentación en los procesos participativos.

Las propuestas que se presentan a continuación se estructuran en función de los principales desafíos identificados en el diagnóstico, considerando tanto las dimensiones del modelo de Lundy (2007) como aquellos asociados a la articulación institucional del sistema de participación, con el propósito de traducir dichos desafíos en disposiciones normativas que orienten su implementación.

Incorporar explícitamente el principio de participación con incidencia

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá fortalecer de manera más explícita el principio de participación con incidencia, estableciendo que las opiniones de niños, niñas y adolescentes sean consideradas de forma sistemática en los procesos de análisis, diseño, ajuste y evaluación de la oferta programática, así como en la toma de decisiones institucionales del Servicio.

En esta línea, se propone complementar lo ya establecido en el artículo 1°, incorporando este principio de manera transversal a lo largo del reglamento, especialmente en la regulación de los mecanismos de participación individuales y colectivos, de modo que no solo se recabe la opinión, sino que también se explicita su uso en los procesos de decisión y respuesta institucional.

Asimismo, se sugiere reforzar el principio de diversidad en la participación, reconociendo situaciones de subrepresentación, barreras estructurales y desigualdades en el ejercicio del derecho a participar, promoviendo condiciones que favorezcan una inclusión efectiva de niños, niñas y adolescentes en distintos contextos.

Justificación:

El reglamento vigente establece de manera clara su propósito de regular los mecanismos de participación, asegurando modalidades para recabar la opinión de

niños, niñas y adolescentes y promoviendo instancias que permitan canalizar sus inquietudes y necesidades. Este marco constituye una base sólida para el desarrollo del sistema de participación del Servicio.

Sobre esta base, se identifica una oportunidad de mejora orientada a fortalecer la dimensión de incidencia, explicitando con mayor claridad cómo las opiniones recogidas se integran en los procesos institucionales y en la toma de decisiones. Avanzar en esta línea permitiría consolidar el tránsito desde una participación centrada en la consulta hacia una participación con mayor trazabilidad, sentido e incidencia, reforzando su legitimidad desde la experiencia de niños, niñas y adolescentes.

Incorporar criterios mínimos de seguimiento e indicadores de incidencia

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá establecer la obligación de definir criterios mínimos de seguimiento e indicadores que permitan monitorear la incidencia de la participación de niños, niñas y adolescentes en los procesos institucionales.

El reglamento deberá contemplar indicadores orientados a identificar el uso de los insumos participativos en la gestión institucional, incluyendo su incorporación en planes, lineamientos, ajustes programáticos y mejoras en prácticas o procedimientos.

Se deberá establecer que estos criterios de seguimiento se articulen con los Planes de Participación de niños, niñas y adolescentes y sus familias del SPE y otros instrumentos de planificación institucional, de modo de asegurar coherencia entre la medición de la participación y los procesos de gestión.

El reglamento deberá considerar, además, indicadores básicos de diversidad, acceso y representación territorial, que permitan identificar brechas en la participación y orientar acciones para su reducción.

Los indicadores deberán ser utilizados como herramientas de gestión, mejora continua y rendición de cuentas, sin implicar el establecimiento de mecanismos de participación de carácter vinculante.

Justificación:

El reglamento no establece criterios mínimos para el seguimiento de la participación ni para la medición de su incidencia, lo que dificulta dimensionar su aporte en la gestión institucional y fortalecer su trazabilidad.

Diferenciar normativamente los niveles de participación según tipo de mecanismo

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá fortalecer la claridad de los mecanismos de participación incorporando una tipología orientadora que distinga distintos niveles de participación, por ejemplo, informativo, consultivo y de incidencia, precisando para cada uno su propósito, alcance y forma esperada de contribución a los procesos institucionales, resguardando que todos los mecanismos mantengan potencial de incidencia.

En esta línea, se sugiere complementar la regulación vigente definiendo, para cada tipo de mecanismo, orientaciones sobre el uso de la información levantada, las responsabilidades institucionales asociadas y las condiciones mínimas de devolución hacia niños, niñas y adolescentes y sus familias.

Adicionalmente, se propone establecer como criterio transversal que todo proceso participativo contemple un espacio de análisis y toma de decisiones posterior, en el que se explicita cómo serán consideradas las opiniones recogidas y, en caso de no ser posible su incorporación, se comuniquen de manera clara sus fundamentos.

Junto con ello, el reglamento podría incorporar orientaciones generales para la adecuación metodológica de los mecanismos, considerando edad, contexto cultural, situación de discapacidad y condiciones territoriales, con el fin de favorecer una participación más inclusiva y efectiva.

Justificación:

El reglamento vigente establece mecanismos de participación individuales y colectivos, entregando un marco amplio que permite recoger la opinión de niños, niñas y adolescentes en distintos espacios. Esta flexibilidad ha facilitado la implementación del sistema en diversos contextos. Sobre esta base, se identifica una oportunidad de mejora orientada a fortalecer la comprensión y gestión de los distintos mecanismos, haciendo más explícitas sus diferencias en términos de propósito, uso de la información y niveles de incidencia.

Avanzar en esta línea permitiría dar mayor claridad a niños, niñas y adolescentes y a los equipos técnicos respecto de qué esperar de cada instancia, al tiempo que

favorecería procesos más transparentes, con mejor trazabilidad y mayor coherencia entre participación y toma de decisiones.

Fortalecer la dimensión de audiencia institucional

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 podría reforzar la dimensión de audiencia institucional, explicitando de manera más sistemática las instancias responsables de recibir, analizar y responder a los insumos generados por los mecanismos de participación, tanto a nivel nacional como regional.

En esta línea, se sugiere complementar lo ya establecido en el reglamento, precisando las responsabilidades de cargos, unidades o autoridades en la revisión de los insumos, su incorporación en los procesos de gestión y la emisión de respuestas institucionales, resguardando la coherencia entre participación y toma de decisiones.

Asimismo, se propone fortalecer este criterio en los distintos mecanismos de participación, promoviendo que el análisis de los insumos considere la pertinencia territorial y la diversidad de experiencias, y que existan audiencias claramente identificadas con capacidad efectiva de respuesta, especialmente en contextos de mayor subrepresentación.

Justificación:

El reglamento vigente ya incorpora elementos relevantes en esta materia. En particular, el artículo 13 establece que los diálogos participativos deben contar con la presencia de autoridades nacionales y regionales, lo que constituye un avance importante en la vinculación entre participación y toma de decisiones.

Sobre esta base, el diagnóstico muestra una oportunidad de fortalecimiento en la implementación efectiva de esta disposición y en su extensión a otros mecanismos de participación, de modo de asegurar que las instancias de participación cuenten de manera sistemática con audiencias institucionales claramente identificadas. Avanzar en esta línea permitiría reforzar la trazabilidad de los procesos participativos, mejorar la comprensión de cómo las opiniones de niños, niñas y adolescentes son consideradas, y consolidar una participación con mayor sentido e incidencia en la gestión institucional.

Incorporar la obligación de devolución y cierre del ciclo participativo

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá fortalecer de manera más explícita los procesos de devolución hacia niños, niñas y adolescentes y sus familias, consolidando el cierre del ciclo participativo como un componente central de los mecanismos de participación.

En esta línea, se sugiere complementar lo ya establecido en el reglamento, definiendo criterios mínimos para la devolución, tales como la comunicación de las propuestas consideradas, aquellas que no fueron acogidas junto con sus fundamentos, y los ajustes o decisiones que se deriven de los procesos participativos.

Asimismo, se propone reforzar que estos procesos se desarrollen en plazos definidos y mediante formatos accesibles y pertinentes, considerando edad, contexto cultural y condiciones territoriales, de modo de favorecer la comprensión del destino de sus aportes.

Justificación:

El reglamento vigente ya incorpora disposiciones relevantes en esta materia. En particular, establece la sistematización de los procesos participativos y la publicación de sus resultados, junto con las respuestas o medidas adoptadas por la autoridad, tanto en mecanismos individuales como colectivos.

Sobre esta base, se identifica una oportunidad de fortalecimiento orientada a hacer más explícita la devolución hacia niños, niñas y adolescentes, asegurando que esta no solo se realice a nivel general, sino que sea comprensible, oportuna y significativa para quienes participaron. Avanzar en esta línea permitiría reforzar la visibilidad de la incidencia de la participación, fortalecer la confianza en los procesos participativos y favorecer su continuidad en el tiempo.

Regular la articulación entre mecanismos individuales y colectivos

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá explicitar la complementariedad entre los mecanismos de participación individual y colectiva, estableciendo criterios generales para su articulación en los procesos de sistematización, análisis y uso de la información generada.

El reglamento deberá definir orientaciones para la integración de los resultados provenientes de ambos tipos de mecanismos, de modo de favorecer una lectura conjunta de las opiniones de niños, niñas y adolescentes y su incorporación en los procesos de gestión institucional.

Se deberá establecer, además, la articulación entre los Consejos Regionales y el Consejo Nacional de niños, niñas y adolescentes, reconociéndolos como instancias complementarias dentro del sistema de participación, y resguardando la circulación de información, propuestas y procesos de devolución entre los distintos niveles territoriales y el nivel nacional.

Justificación:

El reglamento vigente ya establece disposiciones relevantes en materia de sistematización y comunicación de resultados, particularmente en los artículos 9, 10 y 15, los cuales consideran la recopilación de información y la comunicación de las medidas adoptadas.

Sobre esta base, se identifica una oportunidad de mejora orientada a hacer más explícita la articulación entre los distintos mecanismos de participación en el marco de la gestión institucional del Servicio. Actualmente, la ausencia de orientaciones específicas en esta materia puede dificultar la integración de los distintos insumos participativos y limitar la trazabilidad de los aportes provenientes de niños, niñas y adolescentes. Avanzar en esta línea permitiría fortalecer la coherencia del sistema de participación, mejorar el uso estratégico de la información generada y favorecer procesos más integrados, con mayor continuidad entre los distintos niveles y espacios participativos.

Reforzar el enfoque territorial y la flexibilidad operativa

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá incorporar disposiciones que reconozcan la diversidad de contextos territoriales en la implementación de los mecanismos de participación, estableciendo criterios que permitan su adecuación según realidades regionales, locales y programáticas, resguardando el cumplimiento de estándares mínimos de calidad.

El reglamento deberá establecer orientaciones para que las direcciones regionales consideren las particularidades territoriales en la planificación e implementación de los mecanismos de participación, incluyendo variables geográficas, culturales y programáticas.

Se deberá promover el análisis periódico de la participación a nivel regional, con el fin de identificar brechas en el acceso, continuidad y representación de niños, niñas y adolescentes, incorporando medidas que favorezcan su participación en condiciones de equidad.

Justificación:

La implementación de los mecanismos de participación presenta variaciones territoriales, asociadas a las distintas condiciones regionales y programáticas. Incorporar criterios de adecuación territorial en el reglamento permite fortalecer la pertinencia de los procesos participativos y avanzar en condiciones más equitativas para el ejercicio del derecho a participar.

Fortalecer la sostenibilidad institucional del modelo de participación

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 deberá fortalecer la sostenibilidad del modelo de participación, incorporando disposiciones orientadas a consolidar roles institucionales, capacidades técnicas y mecanismos de articulación entre los distintos niveles del Servicio.

En esta línea, se sugiere avanzar en la instalación de capacidades técnicas en los equipos, particularmente en las unidades de participación a nivel nacional y regional, promoviendo el desarrollo continuo de competencias profesionales que permitan consolidar enfoques, criterios y prácticas compartidas en torno a la participación incidente de niños, niñas y adolescentes y sus familias.

El reglamento podría reforzar criterios que resguarden la continuidad de la participación, favoreciendo su integración en la gestión institucional regular, junto con orientaciones que promuevan la estabilidad en la implementación del modelo, incluyendo la definición de funciones, la sistematización de aprendizajes y la articulación permanente entre los niveles nacional, regional y local. Estas disposiciones contribuirían a que la participación se desarrolle de manera consistente en el tiempo, incorporando enfoques de diversidad, inclusión y pertinencia territorial.

Justificación:

El fortalecimiento de la sostenibilidad institucional permite resguardar la continuidad, coherencia y calidad de los procesos participativos, favoreciendo su integración en la gestión del Servicio y su proyección en el tiempo.

En este sentido, existen referentes normativos en el propio sistema de protección que avanzan en esta dirección. Por ejemplo, el Decreto Supremo N° 15 que regula las Oficinas Locales de la Niñez establece la obligatoriedad de procesos formativos iniciales y continuos para sus equipos, señalando que “el personal que se incorpore [...] deberá realizar un proceso formativo inicial [...] y cada año [...] actividades o cursos de capacitación”. Este tipo de disposiciones reconoce explícitamente la relevancia de fortalecer capacidades técnicas para el adecuado desempeño de funciones, y abre una oportunidad para incorporar un enfoque similar en el marco del Decreto Supremo N°14, particularmente en lo referido a las unidades de participación.

Incorporar explícitamente el Consejo Asesor de niños, niñas y adolescentes en el reglamento

Propuesta:

El Decreto Supremo N°14 podría incorporar de manera explícita el Consejo Asesor de niños, niñas y adolescentes como parte del sistema de mecanismos de participación del Servicio, reconociendo su rol, propósito y alcance dentro de la institucionalidad.

En esta línea, se sugiere establecer orientaciones generales sobre su funcionamiento, composición y vínculo con otros mecanismos de participación, resguardando su articulación con los niveles regional y nacional.

Asimismo, se propone avanzar en que su reglamento de funcionamiento cuente con un carácter normativo, de modo de fortalecer su institucionalidad, claridad operativa y sostenibilidad en el tiempo, más allá de su actual tratamiento como instrumento de gestión interna.

Justificación:

El reglamento vigente menciona la participación de representantes en instancias regionales y nacionales asociadas a los diálogos participativos, lo que da cuenta de un reconocimiento inicial de estos espacios.

Sobre esta base, se identifica una oportunidad de fortalecimiento orientada a reconocer de manera más explícita el Consejo Asesor como un mecanismo relevante dentro del sistema de participación, considerando el rol que ha ido adquiriendo en la práctica.

Avanzar en esta línea permitiría otorgar mayor claridad institucional, fortalecer su legitimidad y asegurar condiciones más estables para su funcionamiento,

contribuyendo a una participación más estructurada y con mayor proyección en el tiempo.

Síntesis final de recomendaciones

En conjunto, las recomendaciones presentadas buscan fortalecer el Decreto Supremo N°14 como un instrumento normativo que no solo habilita la participación de niños, niñas y adolescentes, sino que también orienta su implementación de manera coherente, trazable y sostenible en el tiempo. Si bien el reglamento vigente ya incorpora diversos elementos relevantes en esta materia, las propuestas formuladas se orientan principalmente a potenciar y hacer más explícitos estos avances, fortaleciendo su aplicación en la práctica.

La incorporación de definiciones más precisas, criterios de articulación, responsabilidades institucionales, mecanismos de devolución y seguimiento, así como consideraciones de diversidad y pertinencia territorial, permite avanzar hacia un modelo de participación con mayor claridad operativa y capacidad de incidencia. De este modo, la actualización del reglamento contribuiría a consolidar prácticas que el Servicio ya ha venido desarrollando, reforzando su integración en la gestión institucional y fortaleciendo las condiciones para una participación efectiva en los distintos niveles del quehacer del SPE.

Bibliografía

Lundy, L. (2007). 'Voice' is not enough: Conceptualising Article 12 of the United Nations Convention on the Rights of the Child. *British Educational Research Journal*, 33(6), 927–942.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (s/f). Versión Final *Perfiles de Cargo Dirección Nacional*. Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (s/f). Versión Final *Perfiles de Cargo Direcciones Regionales*. Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2020). Propuesta *Estructura Orgánica Nacional Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. Equipo de implementación. Subsecretaría de la Niñez.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2020). Propuesta *Estructura Orgánica Regional Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. Equipo de implementación. Subsecretaría de la Niñez.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2021a). *Ley N°21.302. Crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. 5 de enero de 2021. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Subsecretaría de la Niñez (2021). *Decreto 10 Aprueba Reglamento que establece la forma de funcionamiento del Consejo Consultivo Nacional de Niñas, Niños y Adolescentes, según lo previsto en el artículo 76 de la Ley N° 21.430, Sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia*. 10 de agosto 2023. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Subsecretaría de la Niñez (2021). *Decreto Supremo N°14. Aprueba reglamento que regula los mecanismos y procedimientos de participación y de exigibilidad de derechos del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. 27 de diciembre 2021. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *Ley N°21.430. Sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia*, 15 de marzo de 2022, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *Resolución Exenta N° 656, REF: Plan Nacional y Regional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus familias -*

versión armonizada año 2022. Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *Resolución Exenta N° 6306, REF: Aprueba la Metodología de Diagnóstico Participativo de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias y los Instrumentos de Evaluación para el Proceso Participativo del Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias del año 2022 y Dispone Publicación.* Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2023). *Resolución Exenta N° 605. Aprueba documento que contiene Enfoques Transversales del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.*

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y la Adolescencia (2023). *Resolución Exenta N°1139. Aprueba Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias del año 2023 y dispone publicación.*

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2024). *Decreto N°15. Que aprueba reglamento que determina la normativa técnica y metodológica que deben cumplir las Oficinas Locales de la Niñez y las demás normas para su adecuado funcionamiento.* Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Subsecretaría de la Niñez (2025). *Política Nacional de la Niñez y Adolescencia y su Plan de Acción 2024–2032.* División de Planificación y Estudios.

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2006). *Convención sobre los derechos del niño.* Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Save the Children. (s.f.). *How to write a child-friendly document.* <https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/HTCR-How-to-write-a-child-friendly-document-SP.pdf>

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (s.f.). *Reglamento Funcionamiento del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes.* Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023). *Programa Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Lineamiento Técnico: Procedimiento para la ejecución del “Plan de Acción del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Sistematización del Primer Encuentro Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, Dirección Regional del Biobío. (2022a). *Memorándum N°33*. Materia: Remite Diagnóstico Regional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes Región del Biobío.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Regional de Participación de Niños Niñas y Adolescentes y sus Familias, Región de Los Ríos*. Unidad Participación Regional. Departamento de Servicios y Prestaciones. Dirección Regional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Regional de Participación de Niños Niñas y Adolescentes y sus Familias, Región de Tarapacá*. Unidad Participación Regional. Departamento de Servicios y Prestaciones. Dirección Regional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Regional de Participación de Niños Niñas y Adolescentes y sus Familias, Región de Valparaíso*. Unidad Participación Regional. Departamento de Servicios y Prestaciones. Dirección Regional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Regional de Participación de Niños Niñas y Adolescentes y sus Familias*,

Región de Aysén. Unidad Participación Regional. Departamento de Servicios y Prestaciones. Dirección Regional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2022). *Diagnóstico Regional de Participación de Niños Niñas y Adolescentes y sus Familias. Región Metropolitana*. Unidad Participación Regional. Departamento de Servicios y Prestaciones. Dirección Regional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023). *Programa Consejo Nacional de niños, niñas y adolescentes "Mesas Técnicas"*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023). *Sistematización Encuentro Nacional de Analistas de Participación*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023). *Sistematización de la segunda jornada Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes: Mesas Temáticas*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023a). *Informe 2: Consultoría "Estudio para la elaboración de una propuesta de evaluación de los resultados del proceso participativo del Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y sus familias, año 2022"*. Pontificie Universidad Católica de Chile, Estudios Aplicados Antropología UC.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2023b). *Memorandum N°13 del 2023. Materia: Remite modificación a la Nota Técnica sobre Procedimiento para la Descentralización y Uso de Recursos a las Unidades de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes de las Direcciones Regionales para el funcionamiento del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes*. División Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Resolución Exenta N°242 Aprueba el "Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias del año 2024", aprueba sus anexos, dispone su publicación y deja sin efecto la resolución que indica*.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Sistematización del Segundo Encuentro Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias, año 2023*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Sistematización Encuentro Nacional de Analistas de Participación*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024a). *Evaluación Mecanismos de Participación Colectiva: Encuentros locales y regionales de Niños, Niñas, Adolescentes y Familia, año 2023*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024b). *Sistematización Proceso de Evaluación de Mecanismos de Participación Individual "Buzones de Opinión" en contexto de cuidado alternativo residencial*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Sistematización de la Primera Sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia: "Presentación de Productos de las Mesas Temáticas"*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Sistematización Segunda Sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes. División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2024). *Consultoría "Consulta Niñez en Contextos de Protección Especializada. Informe final"*. Pontificia Universidad Católica de Chile. Estudios Aplicados Antropología UC.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Hoja de Ruta para la Protección Especializada. Prioridades Institucionales de Gestión 2024-2026*.

Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Informe Final: Estudio Consulta Niñez en Contexto de Protección Especializada, “Participar es tu derecho 2024-2025”* del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. Clio Consulting.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Participación Estratégica en 90 minutos*.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Primera sesión presencial del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, año 2025*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Procedimiento para la ejecución del “Plan de Acción del Consejo Asesor Nacional de Niños, Niñas y Adolescentes del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia (2025). *Resolución Exenta 311/2025. Aprueba el “Plan Nacional de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes y sus Familias del año 2025”, aprueba sus anexos, dispone su publicación y deja sin efecto la resolución que indica*.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Sistematización del Tercer Encuentro Nacional de Participación de Niños, Niñas, Adolescentes y Familias, año 2024*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Sistematización del Cuarto Encuentro Nacional de Participación de Niños, Niñas, adolescentes y familias, año 2025*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.

Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. (2025). *Sistematización Jornada Nacional de Analistas de Participación*. Unidad de Participación de Niños, Niñas y Adolescentes, División de Servicios y Prestaciones. Dirección Nacional.



**Servicio Nacional
de Protección
Especializada
a la Niñez y
Adolescencia**

**Ministerio de
Desarrollo Social
y Familia**