



PONENCIA

APRENDIZAJES INSTITUCIONALES EN LA EJECUCIÓN DEL MODELO DE DIAGNÓSTICO CLÍNICO ESPECIALIZADO EN CHILE

Como reseña histórica de Fundación PRODERE, la constitución de esta Entidad se da en fecha 16 de octubre de 2017, en la ciudad de Arica, en donde se da inicio a un proceso de estudio de todas las ofertas programáticas del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, así como otros proyectos de orden social, iniciando su participación en concursos a partir de noviembre de 2020, e inicia sus actividades en el año 2021.

Durante los años 2021 al 2023, la Fundación ejecutó 10 dispositivos DAM, desarrollando un excelente trabajo que colocó su nombre, al lado de organizaciones de mayor tamaño, durante el año 2022, Prodere se Certifica Bajo la Norma Internacional de Gestión de Calidad ISO 9001 en su versión 2015, acto seguido procede a reunir los requisitos para Acreditarse ante el nuevo Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, a la vez que continúa ejecutando los 10 dispositivos DAM a los largo del territorio Nacional, obteniendo en Septiembre de 2022 la Acreditación ante el nuevo mandante.

Luego durante el año 2023, y tras el inicio del proceso de licitación para la ejecución de los Diagnósticos Clínicos Especializados (DCE), nuestra Entidad se adjudicó primeramente 35 dispositivos DCE a nivel nacional, a los cuales se inicia su funcionamiento.

Dentro del año 2024, y considerando la presencia sostenida de la Fundación, nuestra organización asumió el liderazgo de la línea DCE, llegando a gestionar 44 proyectos a nivel nacional. Sin embargo, debido a diversas dificultades enfrentadas en dicha línea, las cuales se abordarán en detalle más adelante, durante el año 2025 y hasta la fecha se ejecutan 40 proyectos en el territorio nacional, siendo estos 34 proyectos DCE y 6 proyectos DAM a nivel nacional. Lo anterior obedece a solicitudes de cierre bilateral de algunos dispositivos, fundamentadas en su inviabilidad para la adecuada ejecución.

Actualmente, los proyectos se encuentran distribuidos desde la región de Arica y Parinacota hasta la región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, logrando cubrir mensualmente, según las plazas convenidas a nivel nacional, un total de 3.333 NNA. De acuerdo con el último catastro nacional registrado por el SPE al mes de octubre del 2025, este advierte la existencia de 119 proyectos de la línea diagnóstica (considerando DCE y DAM), en donde la Fundación Prodere representa aproximadamente el 34% del total de la línea ejecutada, consolidándose como una de las principales entidades colaboradoras a nivel país (tal como se advierte en la siguiente tabla)



NOMBRE FUNDACIÓN	LÍNEA DCE	LÍNEA DAM	TOTAL
FUNDACIÓN ASISTE	3	0	3
FUNDACIÓN PATAGONIA INTEGRAL	7	9	16
FUNDACIÓN TRABAJO CON SENTIDO	16	9	25
O.N.G. DESARROLLO FAMILIAR - CORDEFAM	1	0	1
O.N.G. PARA EL DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN CRATEDUC	7	0	7
ONG CREAPSI	15	4	19
ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL DE DESARROLLO TREKAN	7	1	8
FUNDACIÓN PRODERE	34	6	40

TOTAL OCA EJECUTORA	TOTAL DCE	TOTAL DAM	TOTAL
8	90	29	119

FUNDACIÓN PRODERE	34% DE LA OFERTA
--------------------------	-------------------------

Como mencionamos anteriormente, la Fundación Prodere alcanza una cobertura mensual de 3.333 atenciones a niños, niñas y adolescentes, cifra que refleja no sólo la magnitud del trabajo desarrollado, sino también el compromiso sostenido con la mejora continua de los procesos de diagnóstico en ambas líneas vigentes. **Cabe destacar que Fundación Prodere es la única OCA que mantiene un número tan significativo de proyectos en ejecución dentro de esta línea, reafirmando el rol protagónico y su capacidad operativa en el territorio nacional.**

Con el liderazgo e impronta mantenida por Fundación Prodere, y a partir de los espacios de supervisión técnica desarrollados a nivel nacional durante el periodo 2025, se advierte un **puntaje global de 2,71**, lo que refleja el sólido manejo, la adecuada ejecución y la prolijidad del trabajo realizado por los equipos que forman parte de la Fundación en cada uno de los territorios donde nos encontramos presentes. Este resultado da cuenta del compromiso sostenido y la calidad técnica que caracteriza la gestión institucional en la línea DCE y DAM.



A partir de este compromiso y desafíos surgidos para mantener la ejecución de la línea diagnóstica, ha sido necesario implementar distintas estrategias orientadas a mantener la sostenibilidad de los proyectos y asegurar la atención oportuna e integral de los niños, niñas, adolescentes y sus grupos familiares en los territorios donde estamos presentes, debido principalmente a la deficiente derivación generada a nivel nacional, lo que impacta directamente en la situación financiera y sostenibilidad de los proyectos ejecutados.

En coherencia con el compromiso institucional de continuar liderando esta compleja línea de intervención, se ha desarrollado un trabajo permanente de coordinación con las Oficinas Locales de la Niñez (OLN), los Tribunales de Familia o con competencia en Familia y diversos actores claves del intersector. En relación con el trabajo directo con las Oficinas Locales de la Niñez, se han llevado a cabo diversas gestiones orientadas a mantener espacios de diálogo con los Coordinadores Regionales, fomentando el trabajo conjunto y posibilitando la evaluación de estrategias que favorezcan el bienestar de niños, niñas y adolescentes.

Asimismo, durante el último periodo se han realizado Jornadas de Formación y Difusión del Modelo DCE en regiones estratégicas, con el propósito de visibilizar el trabajo realizado por los equipos, fortalecer las orientaciones técnicas y promover alianzas colaborativas que han favorecido la mejora en los procesos de derivación y articulación territorial. Sin perjuicio de lo anterior, se mantiene una comunicación permanente con las Direcciones Regionales, promoviendo además la participación activa de los Directores y Directoras de proyectos en instancias de coordinación intersectorial, reforzando así la articulación y coherencia en las acciones desarrolladas.

Por otra parte, y a partir de la ejecución mantenida, es que hemos advertido que las dificultades y nudos críticos persisten desde la puesta en marcha del modelo en el 2023. Estas dificultades afectan de manera directa la operatividad y sostenibilidad de los proyectos, y se relacionan, en gran medida, con el inicio del modelo sin un pilotaje previo, lo que ha generado una serie de deficiencias en su diseño e implementación.

Uno de los principales problemas detectados y que mantiene repercusiones desde el inicio de la implementación del modelo es la mala sectorización de los territorios, la cual ha sido distribuida de manera desproporcionada, donde la demanda efectiva por medidas proteccionales y las solicitudes de evaluaciones diagnósticas es menor de lo esperado en algunos territorios. Esto ha resultado en una sobreoferta de plazas disponibles que, al no ser utilizadas, conlleva a la generación de brechas financieras deficientes producto del incumplimiento de los cupos convenidos. Esta situación impacta negativamente en la sostenibilidad financiera de los proyectos vigentes y la viabilidad de estos, generando un desmedro directo a la Administración Central de Fundación, quien debe asumir los compromisos financieros de los proyectos más deficitarios, acumulando una deuda que se va incrementando mes a mes, al no tener una solución concreta frente a las deficiencias advertidas.

Adicionalmente, persiste una incongruencia entre el modelo de pago y el cierre administrativo con el registro de atención mensual a través de la plataforma informática SIS. Sin embargo, pese a que en las orientaciones técnicas indican un plazo de 30 días hábiles para realizar todo el



proceso de evaluación hasta el cierre, en la práctica exige cumplir dicho proceso en 30 días calendario, lo que impone una carga administrativa compleja y limita los márgenes operativos, todo con el fin de recibir una subvención por el trabajo realizado en la siguiente quincena y mantener solvencia económica para continuar con su funcionamiento. Esta situación obliga a la Fundación a realizar un análisis de cada proyecto con todos los departamentos de la Administración Central, con el fin de tomar decisiones informadas respecto a contrataciones,

Desvinculaciones, necesidades de implementación, y otros aspectos clave, procurando evitar situaciones de desfinanciamiento.

Inicialmente, el único ente derivante a esta línea de trabajo era el Tribunal de Familia o con competencia en Familia. Con el inicio de las OLN, estas se han configurado como un segundo ente derivante a la línea de DCE. Respecto al trabajo con el Tribunal de Familia, es importante señalar que, si bien la relación y colaboración han mejorado significativamente tras dos años de ejecución del proyecto, aún se advierte cierta resistencia al modelo por parte de algunos juzgados. Esta situación se ve más presente en los territorios más aislados, donde el trabajo judicial se desarrolla con mayor hermetismo y una postura más rígida (o de ponencia) frente a las vulneraciones tratadas dentro de su judicatura.

Esta postura ha generado consecuencias directas en los equipos de trabajo de la Fundación, tales como solicitudes que exceden el marco establecido en las orientaciones técnicas, apercibimientos injustificados a directores de proyectos y a la propia Fundación y un clima de desgaste, temor y desmotivación entre los profesionales. Ante esta situación, la Administración Central de la Fundación ha fortalecido el monitoreo y acompañamiento técnico a los equipos. Esto incluye la intervención directa frente a requerimientos erróneos y la realización de reuniones con los Tribunales para reforzar el conocimiento del modelo DCE y evitar sobrecargas indebidas.

Otro aspecto crítico ha sido la no implementación, hasta la fecha, de la línea de pericia contemplada en el modelo DCE. Este componente tenía por objetivo aportar evidencia técnica objetiva y contrastable que facilitara la toma de decisiones por parte de los Tribunales u otros entes competentes. La ausencia de esta línea, tras 2 años de ejecución del modelo DCE, representa una grave limitación para el desarrollo de diagnósticos integrales y robustos que requiere la judicatura.

En cuanto al diseño técnico del modelo, se identifica una excesiva rigidez en las orientaciones técnicas del modelo DCE y en el formato de informe elaborado en la plataforma informática SIS, en tanto el proceso evaluativo recoge un volumen importante de datos e información, con la cual se realiza el proceso de triangulación y la toma de decisiones, particularmente esto no se ve plasmado en el informe toda vez que mantiene caracteres limitados y una estructura invariable.

En paralelo, como ejecutores de la oferta programática diseñada por el SPE, el uso de la plataforma informática SIS presenta intermitencias y fallos frecuentes que dificultan el cumplimiento de los plazos establecidos. Estas fallas (como caídas del sistema, problemas de carga y errores de interconexión) afectan directamente la entrega en tiempo y forma del trabajo



a los Entes derivantes, obligando a justificar retrasos, afectando la credibilidad y eficiencia de los equipos de profesionales. Pese a los esfuerzos realizados por la Fundación, la solución de estos problemas depende exclusivamente del SPE.

Asimismo, se observa una falta de criterios unificados en la implementación del modelo DCE a nivel nacional. Las distintas Direcciones Regionales del SPE operan con enfoques dispares frente a situaciones similares, lo que genera incoherencias en la ejecución del modelo y una incertidumbre operativa para los equipos técnicos.

Por otra parte y, en lo que tiene relación con las OLN y su inicio de funciones, es que podemos referir lo siguiente, la puesta en marcha de las OLN suponía un aspecto altamente favorable para la atención de los NNA y sus familias a los territorios a nivel nacional, constituyéndose como referente para el pleno funcionamiento de los procedimientos administrativos a nivel territorial, *“encargadas de la protección administrativa de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, a través de la promoción de estos, la prevención de vulneraciones y la protección de sus derechos, tanto de carácter universal como especializada”* (Lineamiento técnico sobre Protección Administrativa, versión N°1, Agosto del 2024, SPE).

Sin embargo, su implementación ha evidenciado diversas dificultades operativas que afectan el desempeño de los proyectos que ejecutamos como Fundación PRODERE. De esta manera, uno de los principales problemas detectados es la **creciente declaración de incompetencia por parte del Poder Judicial en varias materias, lo que ha resultado en el traspaso masivo de casos a las OLN. Esto ha generado un aumento significativo en la carga de trabajo de estas oficinas, resultando en listas de espera prolongadas y afectando la atención de NNA y sus familias.**

Por otra parte, a partir de las instancias de coordinación mantenidas con los coordinadores y gestores de casos de las distintas oficinas a nivel nacional, hemos identificado nudos críticos compartidos en lo que respecta a su propio funcionamiento, lo cual tiene relación con la **falta de estabilidad en los equipos de trabajo, desconocimiento de las orientaciones técnicas de OLN sobre su funcionamiento, dificultades y desconocimiento en la utilización de la plataforma GSL y en la gestión de derivaciones, falta de documentación clave, como fichas de ingreso, fichas de derivación, formato de informe biopsicosocial, acta de egreso, entre otros.**

Estos factores afectan no solo a nuestra Fundación, sino también a todo el sistema de protección especializada, comprometiendo su capacidad de respuesta ante situaciones de vulneración de derechos. En este contexto, como Fundación mantenemos un fuerte compromiso con los NNA y sus familias en el territorio; sin embargo, los nudos críticos descritos han incrementado nuestra preocupación, dado que existe un porcentaje significativo de la población infanto-juvenil que permanece sin ser visibilizada ni evaluada para determinar la necesidad de procesos especializados o la presencia de nuevas situaciones de vulneración que ameriten la adopción de medidas proteccionales y/o cautelares.



Estos nudos críticos no solo limitan la capacidad de respuesta del sistema, sino que también dificultan el acceso oportuno de los NNA a intervenciones especializadas que garanticen su bienestar. La ausencia de soluciones concretas ha generado retrasos administrativos, episodios de revictimización en las familias y una crisis operativa que, en el caso de nuestra Fundación, pone en riesgo la continuidad de los proyectos, así como el cumplimiento de las plazas convenidas, toda vez que compromete nuestra sostenibilidad financiera. La duplicidad de causas, la falta de información en las derivaciones, la ausencia de sistemas de interconexión eficientes y la sobreintervención en los casos han dificultado la correcta ejecución de los procesos diagnósticos y de protección especializada.

Por ello, consideramos urgente avanzar en la resolución de estas problemáticas mediante una articulación efectiva entre las OLN, el Poder Judicial y el Servicio de Protección Especializada. Es fundamental de esta manera fortalecer la coordinación, mejorar la estabilidad y formación de los equipos profesionales de las OLN, optimizar los sistemas informáticos y garantizar procedimientos claros y eficientes en la gestión de los casos.

A pesar de los múltiples nudos críticos que han sido expuestos, es imperativo destacar y fortalecer los avances significativos que se han identificado en el modelo actual. El principal de estos avances reside en la implementación de una metodología rigurosa cuyo propósito fundamental es limitar la subjetividad en las evaluaciones y, consecuentemente, reducir los sesgos que suelen estar asociados al juicio profesional. Esta aproximación garantiza que los resultados esperados mantengan una sólida base científica, siendo respaldados y detallados a través de un dossier de trabajo claro y sistemático que documenta exhaustivamente todo el proceso a realizar.

Como parte de las estrategias impulsadas por la Fundación para fortalecer la implementación del modelo DCE y promover un enfoque de gestión más cercano y colaborativo, se ha creado e incorporado la figura del “territorial”. Esta iniciativa responde a la necesidad de contar con una representación permanente de la Fundación en los territorios donde existen proyectos en ejecución, con el propósito de mejorar la capacidad de respuesta, acompañamiento técnico y articulación interinstitucional.

La presencia del “territorial” ha permitido establecer un puente directo y operativo entre la Administración Central y los equipos locales, lo que ha facilitado una comprensión más oportuna y contextualizada de las situaciones que afectan el desarrollo de los proyectos. Esta figura actúa como un nexo clave para el levantamiento de información, la identificación temprana de nudos críticos y la canalización eficiente de requerimientos técnicos, administrativos o institucionales.

En el marco del fortalecimiento de la implementación del modelo DCE, desde el Departamento Técnico de la Fundación Prodere se ha diseñado e implementado una planificación estratégica de visitas a los distintos territorios en los que se encuentran activos los proyectos de la Fundación. Esta planificación ha tenido como principal criterio de priorización la identificación de territorios con mayores niveles de complejidad, ya sea por factores contextuales, por



dificultades en la ejecución operativa o por tensiones institucionales con los actores del ecosistema local. Estas visitas territoriales han permitido generar un diagnóstico en terreno más preciso, superando las limitaciones del análisis remoto y posibilitando una comprensión más profunda de las dinámicas particulares de cada proyecto. En este sentido, se han podido identificar de manera directa debilidades estructurales, necesidades de apoyo técnico, aspectos operativos a mejorar y condiciones contextuales que inciden en el desempeño de los equipos. Al mismo tiempo, ha sido posible relevar fortalezas y buenas prácticas que pueden ser replicadas o adaptadas en otros territorios.

Un aspecto relevante de estas visitas ha sido el reconocimiento explícito al compromiso, profesionalismo y adaptabilidad de los equipos que forman parte de los proyectos DCE. Pese a las adversidades y tensiones institucionales, los profesionales han demostrado un sentido de responsabilidad, manteniendo el foco en la protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes, y en la generación de diagnósticos que orienten adecuadamente las decisiones de las autoridades competentes.

Complementariamente, desde el nivel central se han sostenido coordinaciones permanentes con los equipos de profesionales y directores, con el propósito de monitorear de forma continua el estado de avance de cada proyecto, entregar orientaciones técnicas actualizadas, resolver dudas emergentes y recoger insumos claves para retroalimentar la toma de decisiones a nivel central.

En paralelo, el Departamento Técnico ha liderado acciones coordinadas con las Direcciones Regionales del Servicio de Protección Especializada, los Tribunales de Familia, las Oficinas Locales de la Niñez (OLN) y otros actores relevantes. Estas coordinaciones han buscado no solo resolver situaciones específicas que afectan a los proyectos, sino también establecer espacios de diálogo permanente que contribuyan al entendimiento mutuo de los roles, competencias y limitantes del modelo DCE.

Este trabajo de coordinación ha sido clave para la construcción de vínculos colaborativos, basados en el traspaso técnico y en la búsqueda compartida de respuestas más efectivas frente a las situaciones de vulneración de derechos que afectan a NNA y sus familias. Asimismo, ha permitido avanzar en la instalación de acuerdos operativos que mejoren los flujos de información, prevengan solicitudes erróneas y garanticen un uso adecuado de los informes DCE en los procesos judiciales y administrativos.

PROYECCIONES FUTURAS.

Desde el área técnica se abordarán estrategias orientadas a sistematizar la información histórica de los proyectos, con el objetivo de posicionarse con nuevas metodologías de trabajo que permitirá al área técnica desplegar y desarrollar nuevas acciones innovadoras y atingentes a los constantes cambios de la realidad social; por ende se propone apuntar a nuevos estudios de investigación en el marco de la Niñez y bajo un enfoque cualitativo, ya que, este enfoque



posibilita una comprensión más profunda de las perspectivas que las familias y niños, niñas y adolescentes otorgan a los procesos de levantamiento de información.

Aunado a lo anterior, se efectuará contribuciones académicas que logren dar cuenta de los aprendizajes institucionales, promoviendo espacios de reflexión crítica y de diálogo interdisciplinario con otros actores pertinentes del ámbito psicosocial. Estas contribuciones estarán orientadas a visibilizar las prácticas y experiencias, fortaleciendo el quehacer profesional de nuestros colaboradores desde una perspectiva ética, participativa y contextualizada.

Asimismo, como Departamento Técnico se espera desarrollar material educativo dirigido a los equipos de trabajo, con el fin de facilitar los procesos de sensibilización, formación continua y acceso a contenidos relevantes para la promoción y protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Este material será complementado con la elaboración de cápsulas educativas actualizadas, de carácter didáctico y accesible, que respalden el trabajo realizado por los profesionales de los equipos de la Fundación PRODERE.

El Departamento Técnico de la Fundación PRODERE proyecta desarrollar una dimensión formativa, investigativa y de difusión de conocimientos, articulando la experiencia institucional de los profesionales con los desafíos actuales en materia de niñez y adolescencia.

ÁREAS DE MEJORA.

En el marco de la ejecución de los proyectos que la Fundación PRODERE implementa a nivel nacional, el Departamento Técnico ha identificado diversos aspectos susceptibles de mejora que inciden directamente en la calidad de la gestión y en la eficacia de la implementación del modelo. En respuesta a estos desafíos, se ha fortalecido el rol estratégico del equipo técnico no sólo como instancia de acompañamiento operativo, sino también como núcleo articulador de análisis, evaluación y mejora continua.

Uno de los elementos diferenciadores del Departamento Técnico ha sido su capacidad de acompañar de forma permanente a los proyectos que enfrentan mayores niveles de complejidad, tensionamiento institucional o nudos críticos. Este acompañamiento se materializa a través de la entrega de orientaciones técnicas especializadas, capacitaciones focalizadas, procesos de supervisión directa, así como en el monitoreo constante de indicadores clave que permiten anticipar riesgos y apoyar la toma de decisiones informadas. Esta labor se orienta siempre bajo una lógica de colaboración, buscando articular un trabajo unificado y coherente con los objetivos estratégicos de la Fundación y las directrices del modelo DCE.

Complementariamente, se ha consolidado un trabajo sistemático de análisis de la información generada por los proyectos, lo que ha permitido levantar datos relevantes sobre los niveles de cumplimiento, el comportamiento de las derivaciones, las fluctuaciones en las atenciones y la identificación de patrones críticos en los distintos territorios. Este proceso de sistematización constituye una herramienta central para visibilizar avances, detectar brechas y fortalecer los procesos internos de evaluación, permitiendo ajustar acciones según la realidad específica de cada proyecto.



En definitiva, el trabajo del Departamento Técnico no solo se ha focalizado en el acompañamiento y supervisión, sino también en el desarrollo de una lógica analítica y de mejora basada en evidencia, que permita proyectar acciones más efectivas y pertinentes para el fortalecimiento de los programas ejecutados por la Fundación PRODERE a lo largo del país.

A continuación, se reflejan diversas estrategias que buscan mejorar y reforzar los equipos de los proyectos DCE Y DAM.

- **Informar, capacitar, concientizar y motivar** a cada uno de los profesionales y actores del equipo de trabajo, en favor de cumplir con el logro de los objetivos planteados por la organización, fomentando el trabajo en equipo.

- **Motivar al equipo de profesionales** a dar cumplimiento en tiempo y forma, a cada uno de los requisitos del sistema de gestión de calidad, soportado en la Norma Técnica ISO:9001 2015, asegurando su vigencia y posibilitando la evaluación periódica de los objetivos planteados por la organización.

- **Proporcionar asistencia técnica y administrativa** a los responsables de los proyectos para resolver problemas operativos y garantizar un funcionamiento eficiente.

- **Al implementar este proceso estructurado de apoyo técnico y administrativo**, la Fundación puede fortalecer la capacidad de sus equipos profesionales en proyectos, asegurando que cuenten con los recursos necesarios para enfrentar desafíos operativos y contribuir al éxito continuo de las iniciativas de Calidad y Mejora Continua.

- **Desde el área Técnica se generarán planes de acción frente** a los nudos críticos visualizados y advertidos desde los distintos proyectos, a fin de comprometer la subsanación de lo observado.

- **Mantener registro, orden y seguimiento en carpetas correspondientes con los planes de acción y mejora** generados dentro de los proyectos de la Fundación.

FUNDACIÓN PRODERE

ÁREA TÉCNICA

Noviembre 2025