



**INSTRUCTIVO GENERAL PARA LA EVALUACIÓN ANUAL PARA LOS PROGRAMAS DE  
FAMILIAS DE ACOGIDA SIMPLE - FAS  
FAMILIAS DE ACOGIDA ESPECIALIZADA – FAE**

**DEPARTAMENTO DE PROTECCIÓN DE DERECHOS  
SERVICIO NACIONAL DE MENORES**

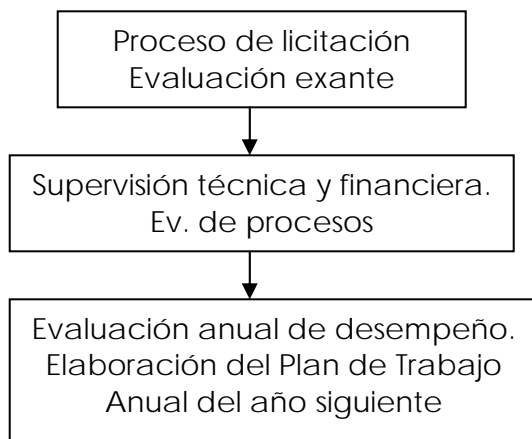
**Año 2011**

## I. PRESENTACIÓN.

El presente instructivo, establece las consideraciones generales y los procedimientos para la evaluación anual de los programas de Familias de Acogida Simple y Especializada, respecto de la ejecución de proyectos licitados en el marco de la Ley 20.032.

La evaluación de que trata el presente instructivo, se reconoce como un momento del ciclo de vida de un proyecto, de manera tal que la información reportada por ésta, se debe constituir en un insumo relevante para la re-elaboración, conforme se establece en el Reglamento de la Ley 20.032, de los Planes Anuales de Trabajo para cada nuevo año de ejecución pactada.

En atención a lo anterior, la evaluación anual es vista también como una evaluación de proceso según los plazos convenidos (entre uno a tres años en el caso del Programa de Familias de Acogida), para su ejecución y observa el comportamiento de los proyectos en un cierto período de tiempo (12 meses), emitiendo observaciones que permiten modificaciones fundadas, en la ejecución en curso o, en su defecto, si los antecedentes lo ameritan, poner término unilateral y fin al convenio.



En relación a modificaciones del convenio, las partes ( Servicio Nacional de Menores e instituciones colaboradoras acreditadas), podrán modificar, de común acuerdo las condiciones previstas en el convenio, en lo que diga relación con los elementos de carácter accidental que forman parte del mismo. Los elementos de carácter esencial del convenio, tales como el plazo de duración y las plazas convenidas, no podrán modificarse bilateralmente, sino que deberá convocarse a un nuevo proceso licitatorio. En el caso de la cobertura, podrá ser modificada, siempre que se configure una situación de fuerza mayor.

Con el propósito de facilitar la información acerca del proceso de evaluación anual de desempeño, el presente instructivo, y la pauta de evaluación y su instructivo específico, serán publicados en la página Web del Servicio.

## II. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA EVALUACIÓN ANUAL.

1. La evaluación anual de desempeño considerada por el Servicio, busca consignar el comportamiento de los proyectos, en relación con el proceso de ejecución del período comprendido (1 año), conforme los requerimientos definidos en las Bases Técnicas. También se incorpora una perspectiva de niveles de continuidad, en este caso la evaluación corresponde al primer año de desempeño y el sentido será una evaluación en perspectiva, de modo que los avances o énfasis podrán ser diferentes para un segundo, o tercer año de desempeño según corresponda.

En virtud de su carácter formativo, la evaluación se orienta además al reconocimiento de aquellos efectos no esperados, de modo de cautelar su impacto en la ejecución del proyecto y producir las modificaciones necesarias.

2. La evaluación anual en el proceso del ciclo de vida del proyecto, considera la realización de las siguientes acciones generales:
  - **Recopilación de la información existente de cada proyecto.** (se refiere a, informes de supervisión, informes de auto-evaluación institucional, reportes de Senainfo, antecedentes que indiquen el nivel de participación de los proyectos en las redes, en mesas técnicas, encuestas de usuarios/as aplicadas a los niños/as y sus familias por el proyecto, entrevistas directas realizadas durante la supervisión, entrevistas a actores claves, o cualquier otro reporte en el que consten medios de verificación).
  - **Calificación según pauta adjunta.** (Ver pauta de evaluación anual de desempeño y su instructivo específico anexo I).
  - **Información sobre el resultado de la evaluación anual de desempeño y sus observaciones.** Mediante carta certificada enviada al Representante Legal de la Institución Colaboradora, con copia al coordinador/a del proyecto correspondiente.
  - **Período de Apelaciones.** En caso de apelación del colaborador/a acreditado, respecto de las observaciones recibidas, ésta se debe dirigir a la Dirección Regional respectiva del Servicio. Corresponderá a dicha Dirección, realizar los análisis de la apelación, considerando los antecedentes aportados y en base a ello acoger o rechazar la misma. Como última instancia operará la apelación al Director Nacional, quién solicitará el análisis respectivo. En este último caso, el resultado final de este

proceso será notificado a las direcciones regionales y a los colaboradores acreditados

El cumplimiento de esta tarea deberá ser consignado en el primer informe de supervisión del año, así como en el informe del ejecutor del mismo año.

### **III. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACION ANUAL.**

La evaluación anual considera, como se ha señalado anteriormente, que los insumos fundamentales corresponden a los informes realizados por la supervisión a cargo de las unidades técnicas regionales del SENAME y a la información reportada periódicamente, por los ejecutores directos de los proyectos. Esto no obsta para que, la Comisión de Evaluación considere necesario realizar otras acciones, como visitas a proyectos, o entrevistas con actores claves.

La implementación práctica de la evaluación anual, reconoce una sucesión consecutiva de etapas conforme se indica a continuación:

La primera etapa se inicia con la información acerca del inicio del proceso de evaluación anual de desempeño deberá ser incorporada a la página Web del Servicio, lo cual no obsta a que las Direcciones Regionales implementen otras iniciativas para informar a las instituciones colaboradoras acreditadas y sus equipos de intervención.

Para llevar a cabo el proceso debe procederse a la conformación de una comisión regional de evaluación anual, presidida por el o la Directora/a Regional, o quién delegue, estableciendo plazos y responsables. Se deberá priorizar porque el profesional que durante el año ha supervisado técnicamente al proyecto, efectúe la Evaluación Anual de Desempeño. (Formato anexo II)

En una segunda etapa la comisión regional procede a revisar por cada proyecto, los informes respectivos del período. El tiempo necesario para este proceso, variará de acuerdo con la cantidad de proyectos a evaluar en cada región, disponibilidad de evaluadores y a la realidad particular que pueda consignar cada proyecto.

Es fundamental considerar que: los proyectos que han presentado reconocidas dificultades, deben tener prioridad en el proceso de evaluación. De esta forma, si la Comisión lo considera pertinente, puede establecer un listado de los proyectos, ordenándolos de acuerdo a los resultados del proceso de supervisión, particularmente analizar los logros obtenidos, y debilidades, revisar que las observaciones coincidan con la categoría evaluativa asignada, definir las calificaciones finales y las consecuencias que éstas determinen. Junto con ello, se deberá elaborar un consolidado con los resultados obtenidos.

La tercera etapa consiste en remitir la Pauta de Evaluación Anual mediante carta al Representante Legal con copia a los proyectos en ejecución. Una vez

recepcionada esta información, las instituciones colaboradoras acreditadas y los directivos de los proyectos, podrán realizar consultas respecto de lo expresado en la evaluación y también remitir formalmente sus apelaciones en caso de existir discrepancias, en un lapso de cinco (5) días hábiles a las Direcciones Regionales.

De no producirse esto en ese período, se considerará la evaluación sin observaciones. En caso contrario, éstas deben ser ingresadas, para que el Director/a Regional proceda a revisar la situación junto a la Comisión Regional de Evaluación Anual, la cual deberá analizar los antecedentes y resolver, de manera de dar respuesta a la institución colaboradora, dentro de los 10 primeros días hábiles de recibida la apelación.

En el evento de persistir la apelación ésta debe ser dirigida al Director Nacional. La Dirección Nacional informará del resultado de este proceso a las Direcciones Regionales y a las Instituciones Colaboradoras, mediante memo y/o carta dirigida a estas instancias.

Una cuarta etapa contempla la realización del consolidado de las evaluaciones realizadas, ordenadas según formato adjunto, y su envío junto a las Pautas de Evaluación Anual a la Dirección Nacional del Servicio Nacional de Menores, de acuerdo a instrucciones.

En caso de cierre definitivo de un proyecto, se procederá de acuerdo a las directrices existentes al respecto en el Servicio, emanadas de la Ley 20.032.

#### **IV. ASPECTOS METODOLOGICOS RELATIVOS A LA EVALUACIÓN.**

En relación a este proceso de evaluación anual de desempeño, la Ley y su Reglamento han definido los siguientes cuatro (4) criterios o ámbitos a evaluar y los denomina:<sup>1</sup>

1. Cumplimiento de los objetivos del proyecto, vale decir el *grado de avance o cumplimiento del plan de trabajo*, plasmado en o los objetivos generales y específicos del proyecto convenido y adjudicado conforme a las orientaciones dadas en las Bases Técnicas de licitación.
2. Logro de los resultados esperados especificados en el convenio. Alude en directa relación al cumplimiento de los objetivos, operacionaliza metas concretas y constatables expresadas en los proyectos de funcionamiento.
3. Calidad de la atención. Vincula el perfeccionamiento continuo del proyecto y su enriquecimiento basado en la experiencia buscando formas de retroalimentar y operacionalizar los servicios que se proporcionan, por ello se valoran dimensiones como, nuevos enfoques de trabajo, integración de variables transversales: participación, interculturalidad, necesidades especiales, género, desarrollo evolutivo, entre otras. Además de otros aspectos relativos a los recursos humanos: conducción técnica, liderazgo,

---

<sup>1</sup> Reglamento Ley 20.032, Título IV, Art. N° 48.

dotación y competencias del equipo ejecutor, estado de la infraestructura y del equipamiento, prevención de riesgos etc.

4. Criterios empleados por el colaborador acreditado para decidir el ingreso y el egreso de los beneficiarios. Este criterio dice relación con reconstruir a partir de la sistematización de los datos relativos al ingreso y el egreso de los beneficiarios a la red, el cumplimiento con los compromisos vinculados al perfil del sujeto de atención.

De acuerdo a esto, la pauta diseñada recoge los criterios antes mencionados. Las especificidades de su aplicación se encuentran en el instructivo específico.

Los puntajes y categorías que se utilizarán serán los siguientes:

| Puntaje | Categorías   |
|---------|--|
| 9-10    | <b>Muy bueno.</b> Excede los requisitos básicos. El funcionamiento es generalmente sobre el promedio.  |
| 7-8     | <b>Bueno.</b> Cumple constantemente los requisitos. El funcionamiento es muy satisfactorio.  |
| 5-6     | <b>Regular.</b> No cumple constantemente los requisitos. Necesita mejorar para alcanzar los estándares aceptables y dista de los logros esperados.       |
| 3-4     | <b>Insuficiente.</b> No cumple los requisitos básicos. El funcionamiento es constantemente insatisfactorio y se encuentra bajo los resultados esperados. |
| 1-2     | <b>Deficiente.</b> Graves y recurrentes deficiencias de funcionamiento no superadas y no ha alcanzado los resultados mínimos esperados.                  |

## V.- PLAZOS

Dado que los proyectos cumplen el año en distintos plazos y existen multiplicidad de fechas, es necesario mantener un orden para informar a los colaboradores que la documentación correspondiente a la evaluación anual se encuentra disponible en la página Web. Para ello realizar esto considerar:

|  |  |   |  |   |   |
|--|--|---|--|---|---|
| DR solicita autoevaluación institucional Durante las tres primeras semanas posteriores al cumplimiento de la anualidad | DR realiza evaluación anual Durante la semana cuarta y quinta del cumplimiento de la anualidad | DR remite resultados a colaboradores, y solicita Plan Anual de Trabajo para el nuevo período. | Colaboradores apelan si estiman pertinente | DR conforma comisión y contesta apelación | DR remite información a Dirección Nacional (DN) |
|--|--|---|--|---|---|

## **VI. LA AUTOEVALUACIÓN INTERNA DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DESARROLLADOS POR INSTITUCIONES COLABORADORAS:**

Los proyectos en sus correspondientes formularios de presentación han comprometido diversos momentos evaluativos vinculados a procesos de mejoramiento continuo. Estos son la aplicación de instrumentos de opinión de usuarios/as, de evaluación de procesos y de resultados.

La aplicación de estos instrumentos durante los diversos tiempos de ejecución del proyecto entrega información que también se constituyen en insumos para la evaluación anual de desempeño.

**Por otra parte en relación al formato de autoevaluación de los proyectos, se utilizará la misma pauta de evaluación anual de desempeño con que van a ser calificados.** En esta forma, independiente de los propios procesos internos de autoevaluación, los ítemes esenciales requeridos por el Servicio, resultarán igualmente visibilizados y relevados. En la misma forma, los proyectos podrán en este formato desplegar sus puntos de vista, y logros frente a cada uno de los criterios y dimensiones allí señaladas.

Complementaria a esta labor es importante revisar con detenimiento el plan de trabajo del año siguiente. Cabe recordar que los equipos, no podrán cambiar el objetivo general, la cobertura, la focalización territorial, ni ningún otro aspecto esencial que entre en contradicción con las bases técnicas de licitación, puesto que de lo contrario, se deberá realizar un nuevo llamado a licitación. En el caso de la cobertura, podrá ser modificada, siempre que se configure una situación de fuerza mayor.

Sí se pueden ajustar algunos objetivos específicos, las metas, actividades y metodología de intervención, considerando los aprendizajes y las innovaciones que se espera introducir conforme los avances.

## **IV. REQUISITOS PARA LOS / AS EVALUADORES/AS DE LA COMISIÓN DE EVALUACIÓN ANUAL.**

Quienes intervienen en el proceso, deben cumplir los siguientes requisitos:

- a) Con conocimientos y experiencia en temáticas relativas a los temas que son objeto de los proyectos a evaluar.
- b) Disponer de los insumos y herramientas para ejecutar su trabajo en las condiciones y plazos requeridos por el proceso.

Corresponderá a la Dirección Regional respectiva solicitar, si lo estima necesario para el desarrollo de su proceso de evaluación anual de desempeño en la

ejecución de los proyectos, los apoyos que estime necesarios, respecto de profesionales.

## V. INCOMPATIBILIDADES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN.

Quienes se desempeñen en la comisión de evaluación anual, estarán afectos a las siguientes causales de inhabilidad, todas ellas explicitadas en el Oficio Circular N° 0007 del 26 de abril de 2004 y en la Circular N° 014, de fecha 28 de septiembre de 2005, que instruye acerca de inhabilidades y prohibiciones que afectan a los miembros de las comisiones de apertura, y propuestas, y/o de las comisiones técnicas.)

- a) Intima amistad o enemistad con alguna(s) autoridad (es); director (es); representante (s) legal (es); profesional (es) o director del proyecto de la institución que será objeto de evaluación.
- b) Tener un litigio (s) pendiente (s) con alguna autoridad (es); director (es); representante (es) legal (es); profesional (es) o director del proyecto de la institución que será objeto de evaluación.
- c) El ser, o haber sido tutor o curador de alguna (s) de las personas referidas en los numerales precedentes, o albaceas de una sucesión que integren alguna de estas personas.
- d) Expresa prohibición de intervenir en el proceso de evaluación del desempeño de los proyectos en que se tenga interés personal o en que lo tenga el cónyuge; hijos/as, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consaguinidad y segundo de afinidad, inclusive él o la conviviente.
- e) Haber sido funcionario / a, abogado o apoderado de alguna de las autoridades, directores, representantes legales, profesionales o director / a del proyecto de la institución de que se trate, o de esta última.
- f) Mantener actualmente un vínculo laboral con alguna de las referidas personas o la institución, o haberlo mantenido en los últimos seis meses.
- g) Ejecutar o haber ejecutado, celebrar o haber celebrado un acto jurídico o contrato de cualquier índole con las referidas personas en los últimos seis meses.<sup>2</sup>

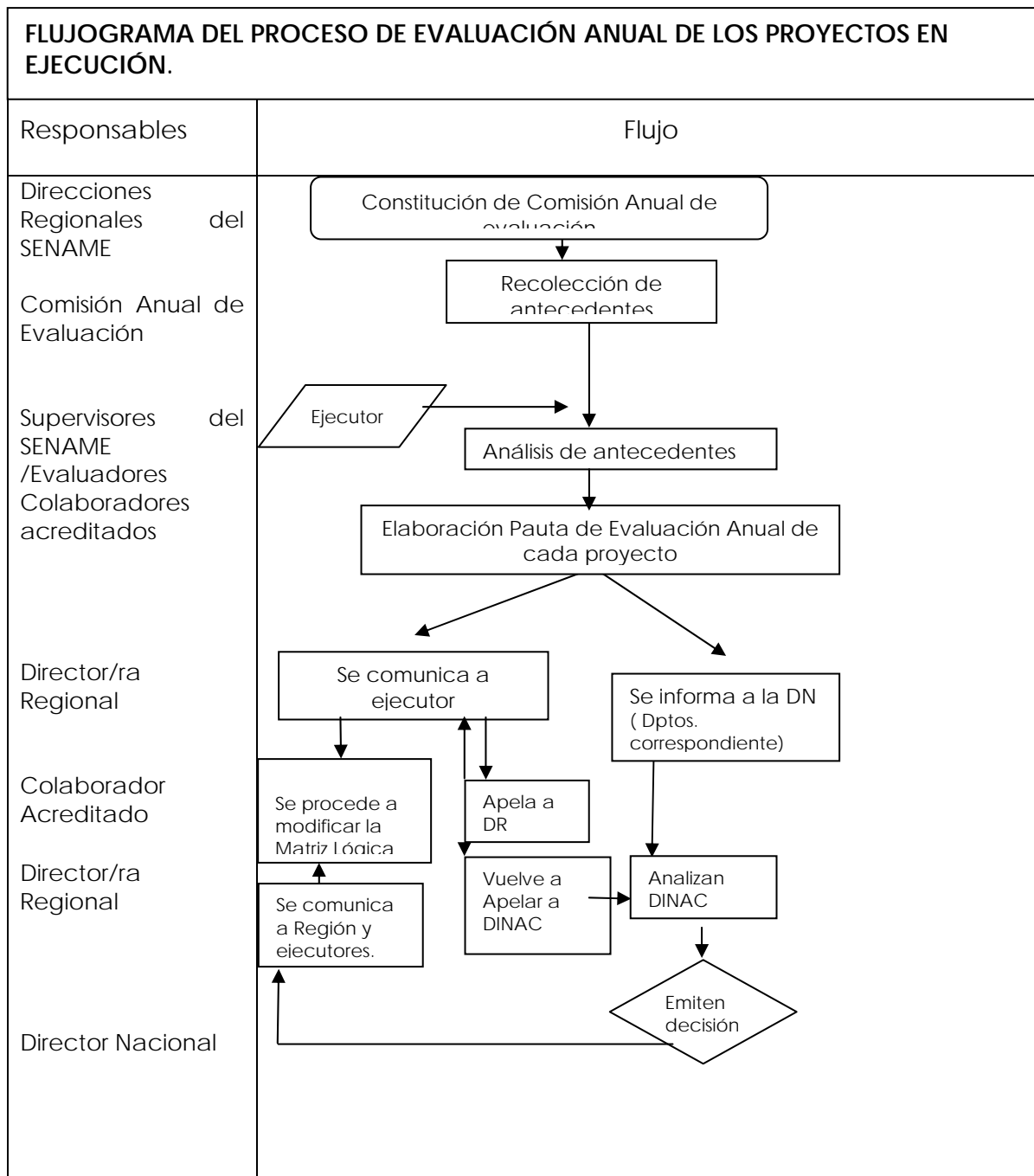
Corresponderá al o la evaluadora, explicitar esta situación ante la comisión de evaluación anual de la Dirección Regional respectiva. (O a cualquier otro miembro de la Comisión), o al propio Director/a del proyecto evaluado, siempre que éste/a pidiere conocer la individualización de los miembros de la Comisión<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> **Estos criterios deberán ser cautelados por las direcciones regionales del Servicio, con antelación al inicio del proceso de evaluación.**

<sup>3</sup> Información que, de solicitarla, le debe ser aportada por la Dirección Regional del SENAME.

## VII. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN ANUAL.



## VIII. SOBRE EL PLAN DE TRABAJO ANUAL.

Sobre el Plan de Trabajo Anual la Ley 20032, establece: "Los proyectos de más de un año de duración serán evaluados anualmente... Así mismo SENAME solicitará un plan de trabajo para el correspondiente año..." (Artículo 27).

En razón de lo anterior, el Servicio considera que el uso del formulario de presentación de proyectos y en particular de la organización del trabajo conforme a la matriz lógica, ofrece ventajas en la línea de administración del proceso, primero en tanto permite comparar el comportamiento de los proyectos en el tiempo a partir del establecimiento de una línea base (aquella que reporta los resultados del primer año de ejecución del proyecto) e incorporar en los campos que ofrece el formato, los cambios y rectificaciones que emergen de la evaluación anual. Por tanto, el mencionado plan de trabajo anual es para el Servicio, sinónimo con la Matriz Lógica de los Proyectos.

Es relevante considerar que la matriz lógica se entiende como un organizador del mismo, en tanto establece de modo coherente la relación entre objetivos, resultados esperados y actividades definidas para la consecución de los primeros, así como de los verificadores necesarios a su realización. Situados desde esta perspectiva, la evaluación anual de desempeño, con sus observaciones, se constituye en el insumo central para la revisión de la Matriz Lógica y para la introducción de modificaciones.

Dado el carácter de la Matriz Lógica, este instrumento que hace parte del "Formulario de Presentación del Proyecto", puede ser modificado, adecuando actividades y cronogramas. Al mismo tiempo, dependiendo de la profundidad de la revisión, puede ser necesario introducir modificaciones en el diagnóstico y la justificación del proyecto, cosa de hacer coherente el nuevo diseño. Todo esto es posible de efectuar en los campos respectivos del formulario de presentación del proyecto.

En el evento de efectuar observaciones al proyecto, que tiendan a modificarlo en aspectos sustantivos, debe procederse a un nuevo llamado a licitación.

**ANEXOS:**

**ANEXO I : ACTA DE CONSTITUCION DE LA COMISION DE EVALUACION ANUAL DE PROYECTOS.**

**ANEXO II: PAUTA DE EVALUACION ANUAL DE DESEMPEÑO E INSTRUCTIVO ESPECÍFICO POR MODALIDAD**

**ANEXO III: INSTRUCTIVO ESPECÍFICO PARA LA APLICACIÓN DE LA PAUTA DE EVALUACIÓN ANUAL**

**ANEXO IV: PAUTA DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**



## ANEXO I

### ACTA DE CONSTITUCION DE LA COMISION DE EVALUACION ANUAL DE PROYECTOS.

En.....,..... Región, sede de la Dirección Regional de la Región .....del Servicio Nacional de Menores, siendo las.....horas del día ..... de 2011, se constituye la COMISION DE EVALUACION ANUAL DE LA LINEA DE ACCION....., MODALIDAD..... conforme a lo establecido en el Párrafo 2º, Artículo 36 de la Ley 20.032.

Preside la Comisión el Director/a Regional de....., don (ña) ....., y se entiende conformada por los siguientes profesionales de la Región:

| Unidad Técnica | Coordinador/a | Firma |
|----------------|---------------|-------|
|                |               |       |
|                |               |       |
|                |               |       |
|                |               |       |

---

Firma Presidente de la Comisión

Deprode/AGP  
Febrero 2011 (Actualización)