



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE JUSTICIA  
SERVICIO NACIONAL DE MENORES

## **INSTRUCTIVO GENERAL**

**EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO 2008  
SOBRE EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA  
LINEA OFICINAS DE PROTECCION DE  
DERECHOS DE LA INFANCIA Y ADOLESCENCIA  
(OPD),  
LICITADA POR EL SENAME, EN EL MARCO DE  
LA LEY 20.032.**

**ABRIL 2008**

## INDICE

I. PRESENTACIÓN.....	3
II. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA EVALUACIÓN ANUAL.....	3
III. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACION ANUAL.....	5
IV. REQUISITOS PARA LOS / AS EVALUADORES/AS DE LA COMISIÓN DE EVALUACIÓN ANUAL.....	6
V. INCOMPATIBILIDADES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DE EVALUACIÓN.....	7
VI. ASPECTOS METODOLOGICOS RELATIVOS A LA EVALUACIÓN.....	8
VII. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACION ANUAL.....	9
VIII. SOBRE EL PLAN DE TRABAJO ANUAL.....	10
ANEXO 1: .....	12

## **I. PRESENTACIÓN.**

El presente instructivo, establece las consideraciones técnicas y los procedimientos para la evaluación anual del proceso de ejecución de proyectos licitados en el marco de la Ley 20.032, Ley que establece el sistema de atención a la niñez y adolescencia a través de la red de colaboradores del SENAME y su régimen de subvención.

En atención a la temporalidad establecida en la Ley, respecto del proceso de ejecución de estos proyectos (5 años en la línea residencias y Programas y 3 años en las líneas Diagnóstico y Oficinas de Protección de Derechos), el texto legal instruye para que se implemente un sistema efectivo de evaluación anual del desempeño y funcionamiento de dichos proyectos.

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 esta, 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 período en la ejecución del proyecto.

En atención a lo anterior, la evaluación anual de desempeño del proyecto convenido corresponde, para efectos metodológicos, a un testeo del proceso, en tanto observa el comportamiento de los proyectos en un cierto período de tiempo (12 meses a lo menos), emitiendo observaciones que permiten modificaciones fundadas, en la ejecución en curso o, en su defecto, si los antecedentes lo ameritan, poner fin al convenio en cuestión. En el evento de efectuar observaciones al proyecto que tiendan a modificarlo, deberá informarse a las Unidades Jurídicas a objeto que se modifique el convenio, cambiando el anexo del mismo.

Los proyectos que deben ser evaluados, se inscriben en la Línea Oficinas de Protección de Derechos de la Infancia y Adolescencia, Línea que fue licitada entre enero y marzo del 2006.

## **II. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA EVALUACIÓN ANUAL.**

- a) La evaluación de proceso o desempeño considerada por el Servicio, busca consignar el comportamiento de un proyecto, en comparación con las proyecciones enunciadas en el diseño de la propuesta. 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.

- b) La evaluación, para esta fase del proceso del ciclo de vida del proyecto, considera la realización de las siguientes acciones generales:
- recopilación de la información existente de cada proyecto,
  - calificación según pauta adjunta y elaboración de un acta de evaluación por cada proyecto<sup>1</sup>,
  - Información con las observaciones, a los equipos de los Organismos Colaboradores Acreditados,
- c) Las instituciones colaboradoras acreditadas deben enviar modificada (si corresponde), en acuerdo con las observaciones de la evaluación su Matriz Lógica para el año siguiente.
- d) Este proceso se debe implementar para la Línea Oficinas de Protección de Derechos de la Infancia y Adolescencia, a partir de Abril 2008, en coherencia con las fecha de los Convenios. El cumplimiento de las observaciones deberá ser consignado en el informe de supervisión del año 2008, así como en el informe del ejecutor del mismo año. De igual manera, el siguiente proceso de evaluación anual, deberá analizar la efectividad de su cumplimiento.
- e) En relación a este proceso de evaluación anual, la Ley y su Reglamento han definido los siguientes criterios a verificar e informar:
- El cumplimiento de los objetivos del proyecto
  - El logro de los resultados esperados especificados en el convenio
  - La calidad de la atención
  - Los criterios empleados por el colaborador acreditado para decidir el ingreso y el egreso de los beneficiarios
- f) Dada la relación directa entre los procesos de ejecución de los proyectos y el proceso de supervisión que desarrollan las Direcciones Regionales del SENAME, corresponderá a dicha supervisión aportar parte importante de los insumos, para el proceso de evaluación anual a través de los informes elaborados. De igual manera, los informes de los ejecutores directos de los proyectos, se integrarán como un segundo insumo clave en el proceso.
- g) En caso de apelación del colaborador/a acreditado, respecto de las observaciones recibidas, esta se debe dirigir a la Dirección Nacional del Servicio. Corresponderá a las Jefatura del Departamento de Protección de Derechos, considerar dicha apelación y decidir técnicamente sobre la misma, notificando al respecto a las direcciones regionales y a los colaboradores acreditados.

---

<sup>1</sup> Se anexan al presente Instructivo.

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

La evaluación anual considera, como está señalado en el punto II.f), que los insumos fundamentales corresponden a los informes evacuados 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.

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

**Primera etapa;** se debe constituir la comisión regional de evaluación anual presidida por el o la Directora/a Regional, o quién delegue. Esta instancia estará conformada principalmente por profesionales UPRODE.

En esta etapa, se debe difundir el proceso en curso a las instituciones colaboradoras. Para facilitar la información, el presente instructivo deberá ser publicado en la página WEB del servicio e Intranet.

Lo anterior no impide que las Direcciones Regionales implementen otras iniciativas para informar y mantener informadas a las instituciones y a los equipos de los proyectos.

**Segunda etapa;** en esta etapa, los miembros de la comisión proceden a revisar por cada proyecto, el informe de supervisión anual y los informes del ejecutor, evacuados a la fecha de la evaluación anual. Esta etapa, debe tener por objetivo el análisis de los antecedentes relativos al proceso de ejecución de cada proyecto. El tiempo necesario para este proceso, variará de acuerdo con la cantidad de proyectos a evaluar en cada región y a la realidad que pueda consignar cada proyecto, según se informa desde el proceso de supervisión.

Es fundamental considerar que; los proyectos que ya llevan 12 meses en ejecución, que han presentado reconocidas dificultades en su ejecución y de los cuales contamos con los insumos necesarios deben tener prioridad en el proceso de evaluación, sobre cualquier otro. Es más, si la Comisión lo considera pertinente, puede establecer un listado de los proyectos, ordenándolos de acuerdo a la calificación obtenida en la supervisión, concentrando el proceso evaluativo, en aquellos con calificación regular, deficiente o insuficiente, implementando visitas a terreno u otras iniciativas que considere pertinente. Ello permitirá optimizar los recursos humanos y el tiempo disponible.

El análisis realizado debe quedar consignado en la Pauta de Evaluación adjunta al presente instructivo.

**Tercera etapa;** se debe elaborar el acta de evaluación anexada y proceder a calificar a cada uno de los proyectos, de acuerdo a los niveles establecidos en la Pauta (insuficiente, deficiente, regular, bueno y muy bueno).

**Cuarta etapa;** se debe remitir Pauta y Acta, a los proyectos en ejecución. Las Instituciones y los equipos de los proyectos podrán realizar consultas respecto de lo expresado en la evaluación, remitiendo sus aclaraciones y sugerencias en el lapso de cinco días hábiles a las Direcciones Regionales (estas pueden a su vez, organizar de alguna otra manera este intercambio con los colaboradores, en pos de agilizar el proceso, cosa de no exceder en su respuesta, de cinco días hábiles, a su vez).

Las actas e instrumentos de evaluación, serán enviadas por las direcciones regionales a la Dirección Nacional del Servicio Nacional de Menores (vía la Jefatura de los Departamentos correspondientes), para el conocimiento de estas.

**Quinta etapa;** en el caso de los proyectos calificados “insuficientes” o “deficientes”, que no comparten esta calificación y no se llega a un acuerdo al respecto, podrán apelar de dicha evaluación. El procedimiento de apelación lo deben ingresar en la Dirección Regional respectiva, y debe ser dirigido a las jefaturas de los Departamentos técnicos correspondientes de la Dirección Nacional del Servicio.

El Departamento técnico debe revisar los antecedentes de la apelación y emitir una opinión, acogiendo o rechazando la misma, la que debe ser comunicada a al Director Nacional para su sanción definitiva. La Dirección Nacional informa a las Direcciones Regionales y a las Instituciones Colaboradoras.

**Sexta etapa;** la Institución Colaboradora que ha apelado y sus equipos en los proyectos, introducen las modificaciones establecidas en la respuesta del Director Nacional, en la planificación del año siguiente, dándose continuidad a la ejecución del mismo.

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

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

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

a) Profesionales con desempeño en las unidades técnicas, o quienes los representen.

- b) Con conocimientos y experiencia en temáticas relativas a los temas que son objeto de los proyectos a evaluar.
- d) 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 de la Dirección Nacional.

## **V. INCOMPATIBILIDADES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DE EVALUACIÓN.**

Quienes se desempeñen en la comisión de evaluación anual, estarán afectos a las siguientes causales de inhabilidad, todas ellas explicitadas en 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 afecta 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/a 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>

---

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

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

## VI. ASPECTOS METODOLOGICOS RELATIVOS A LA EVALUACIÓN.

Es preciso establecer con claridad los antecedentes que permiten constatar los criterios establecidos en la evaluación<sup>4</sup>, a saber:

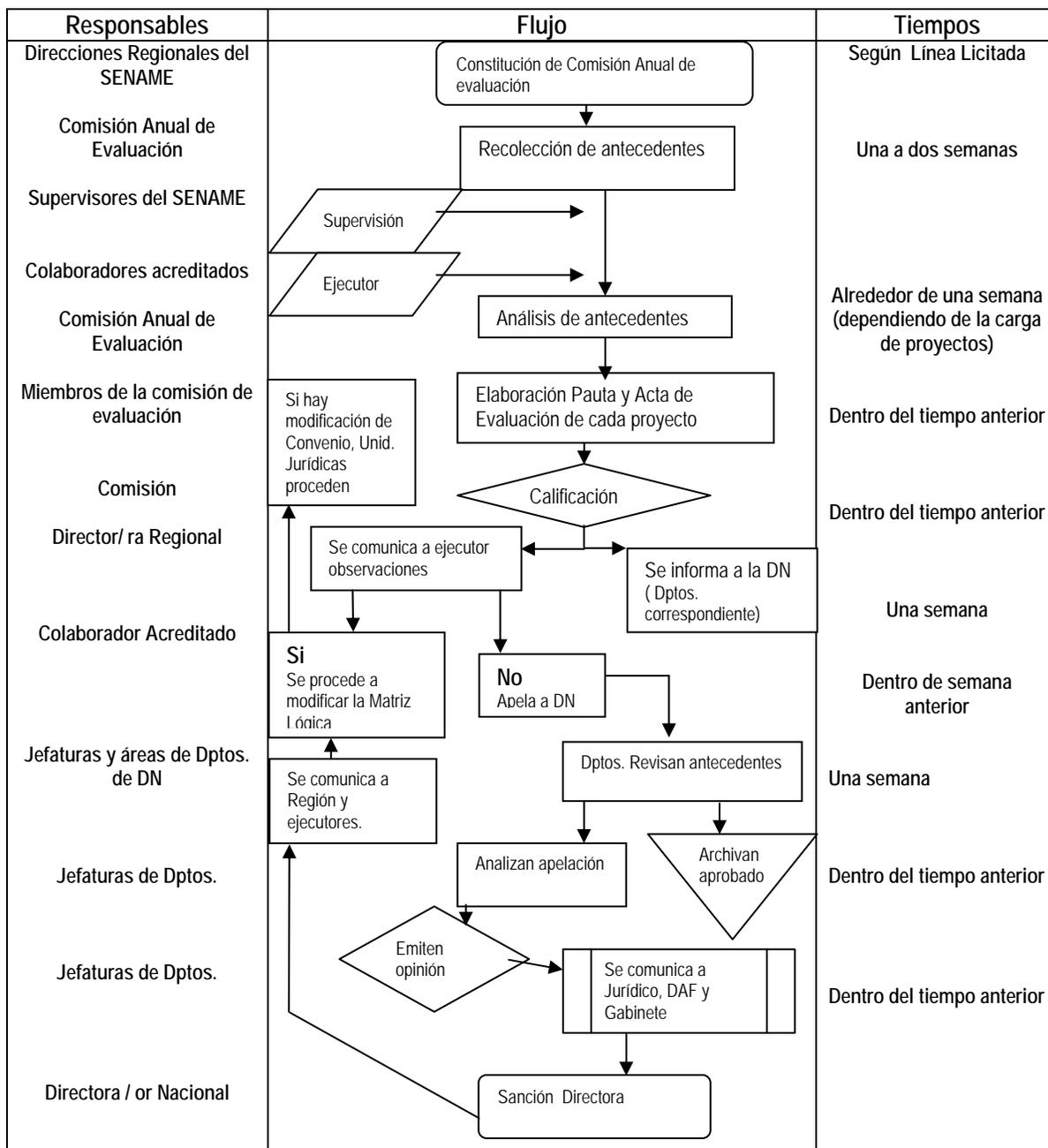
- Un primer criterio que dice relación con **“el cumplimiento de objetivos y resultados esperados” (1)**, es constatable desde las opciones que presentan los instrumentos de registro de información en uso por el sistema de supervisión ya que, en tanto medición de proceso, la información que reporta el sistema de supervisión permite establecer el ***grado de avance de los proyectos (grado de cumplimiento del plan de trabajo)***. En este criterio se constatan los avances en los objetivos específicos del proyecto y de los logros definidos como resultados esperados conforme a lo comprometido en el convenio de funcionamiento.
- El segundo criterio; **“calidad de los servicios prestados atención” (2)** es verificable desde la supervisión, a partir del chequeo de algunos atributos que se corresponden con los que se consignan en la matriz lógica a saber: atención personalizada, enfoque de género, desarrollo evolutivo, participación, evaluación de usuarios/as, cobertura anual comprometida e infraestructura acorde a la labor de la OPD.
- El tercer criterio objeto de la evaluación; **“logros en el componente de protección” (3)**, es una información factible de reconstruir a partir del proceso de supervisión, acopio y sistematización de los datos relativos al ingreso y el egreso de los beneficiarios a la red e informe de avance que entrega la institución ejecutora.
- El cuarto criterio, **“logros en el componente de gestión intersectorial y articulación territorial” (4)**, es información constatable desde las opciones que presentan los instrumentos de registro de información en uso por el sistema de supervisión pero además, el ejecutor en su informe de avance entrega detalles sobre el trabajo realizado en y con el territorio.

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

<sup>4</sup> Estos criterios están establecidos en la Ley 20032 y ellos hacen parte de la Pauta de evaluación adjuntada.

**VII. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACION ANUAL.**

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACION ANUAL DE LOS PROYECTOS EN EJECUCION.**



**Documentación requerida:**

1. Informe de supervisión anual
2. Informes del ejecutor
3. Pauta de Evaluación
4. Acta
5. Resolución final de la DR

**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.

Es relevante considerar que, en la lógica del proceso de instalación del ciclo de vida del proyecto, 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 del proceso de ejecución, 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. Se puede llegar a hacer necesario modificar aspectos del Diagnóstico, así como de la Justificación del mismo, en tanto lo razonable, de acuerdo a la ejecución del proyecto, es que la situación inicial haya cambiado y en tanto que las observaciones que emanan de la evaluación anual requieran de dichas modificaciones, en pos de la coherencia del proyecto en su totalidad.

En el evento de efectuar observaciones al proyecto, que tiendan a modificarlo, deberá informarse a las Unidades Jurídicas a objeto que se modifique el convenio, cambiando el anexo del mismo.

El conjunto de estas modificaciones, a efectuar directamente en el formulario de presentación de proyectos, constituirán lo que la Ley 20.032 ha establecido como el Plan de Trabajo Anual, para el siguiente año de ejecución.

**ANEXO 1:****ACTA PARA LA EVALUACION ANUAL DE LOS PROYECTOS****DATOS GENERALES:**

Región			
Nombre del Proyecto:			
Código del Proyecto:			
Colaborador Acreditado:			
Línea de Acción Ley N° 20.032:	<b>Oficina de Protección de Derechos</b>		
Departamento de dependencia:	DEPRODE <input type="checkbox"/>	DEDEREJ <input type="checkbox"/>	ADOPCIÓN <input type="checkbox"/>
Fecha evaluación anual:			
Fecha de revisión de antecedentes en caso de apelación: <sup>5</sup>			

**CALIFICACION DEL DESEMPEÑO ANUAL (marque la que corresponde):**

<b><u>Deficiente</u></b>	<b><u>Insuficiente</u></b>	<b><u>Regular</u></b>	<b><u>Bueno</u></b>	<b><u>Muy Bueno</u></b>
--------------------------	----------------------------	-----------------------	---------------------	-------------------------

**OBSERVACIONES DE LA EVALUACIÓN:**

--

**RECOMENDACIONES GENERALES:**

--

<sup>5</sup> Sólo debe llenar la Jefatura del Departamento correspondiente de la Dirección Nacional.

---

**(Nombres)**

---

**(Firmas)**

**Presidente/a Comisión Regional de Evaluación Anual o  
Jefatura de Departamento de Dirección Nacional<sup>6</sup>**

**Participantes de la Comisión**

---

**(Nombre y cargo)**

---

**(Firma)**

<hr/>	<hr/>

---

<sup>6</sup> Tachar el que NO CORRESPONDE.