

# Guía de procesos clave

Ingresos, egresos y derivaciones de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en Aldeas Infantiles SOS Uruguay

Área Desarrollo de Programas



ALDEAS  
INFANTILES SOS  
URUGUAY

# Guía de procesos clave

## Ingresos, egresos y derivaciones de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en Aldeas Infantiles SOS Uruguay

Área Desarrollo de Programas



Autora: Lic. en Sociología Alejandra Iervolino

Coordinación: Lic. en Trabajo Social Cecilia Menoni y Lic. en Trabajo Social Samuel Diogo

Grupo de aportes: Lic. en Trabajo Social Ana Lucía Suárez (Salto), Lic. en Psicología Andrea Ferreira (Salto), Lic. en Trabajo Social Cindy Bartora (Montevideo), Lic. en Trabajo Social María Muñoz (Montevideo), Lic. en Psicología Giovanni Cometo (Canelones), Lic. en Psicopedagogía Gina Duque (Canelones), Lic. en Psicología Andreína Valiente (Paysandú), Lic. en Enfermería Valeria Mesa (Paysandú), Lic. en Trabajo Social Lucía Barros (Desarrollo de Programas), Lic. en Psicología Pablo Perlaza (Desarrollo de Programas), Lic. Esp. en Trabajo Social Mónica Ibero (Desarrollo de Programas), Lic. en Trabajo Social Santiago Arturo (Innovación y Estrategia), Milton Moreira (Innovación y Estrategia), Lic. en Psicología Verónica Burstin (Florida), Lic. en Trabajo Social Valeria Spinelli (Florida).

Julio 2020

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>1. Población objetivo y objetivos</b>	<b>7</b>
1.1. Población objetivo	7
1.2. Objetivo general	7
1.3. Objetivos específicos	7
<b>2. Máximas de nuestro trabajo: lo que no puede faltar</b>	<b>7</b>
<b>3. Herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, LAAM y Uruguay: contribuyendo a mejorar la calidad de las intervenciones en consonancia con las Directrices</b>	<b>11</b>
<b>4. Contexto organizacional para la implementación del documento <i>Proceso de derivación</i></b>	<b>27</b>
<b>5. Identificación de procesos de derivación posibles ante una solicitud de ingreso a los servicios de Aldeas Infantiles SOS Uruguay</b>	<b>31</b>
ETAPA 1. Solicitud de ingreso/reingreso, evaluación y respuesta inicial	34
ETAPA 2. Preparación del ingreso según modalidad de cuidado y primer acompañamiento	46
ETAPA 3. Ingreso propiamente dicho con revisión periódica	60
ETAPA 4. Preparación para el egreso (pre) y egreso	63
<b>Bibliografía</b>	<b>71</b>
<b>Anexos</b>	<b>74</b>

Basándonos en nuestra Política de Género y teniendo en cuenta que Aldeas Infantiles SOS Uruguay trabaja desde una perspectiva de derechos y con un enfoque de género, entendemos pertinente y relevante la utilización del desdoblamiento de género masculino y femenino en esta publicación.

Las citas textuales y cuadros recuperados se mantuvieron en su versión original.

## Introducción

Hace una década, en febrero de 2010, la Asamblea de las Naciones Unidas aprobó las *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños* (Directrices), insumo fundamental que brinda orientaciones para la implementación de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), la reforma de los sistemas y entornos de acogimiento y el abordaje de las modalidades alternativas de cuidado de los/as niños, niñas y adolescentes (NNA) (Naciones Unidas, 2010; Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2011 y CELCIS, SSI *et al.*, 2012). Ese mismo año, el Senado Internacional de Aldeas Infantiles SOS ratificó formalmente las Directrices, transformándolas en una guía medular que orienta todas las intervenciones de la organización a nivel mundial (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2011).

La Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó en 2010 las Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños, y en ese mismo año el Senado Internacional de Aldeas Infantiles SOS las ratificó formalmente, transformándolas en orientaciones para todas sus intervenciones a nivel global.

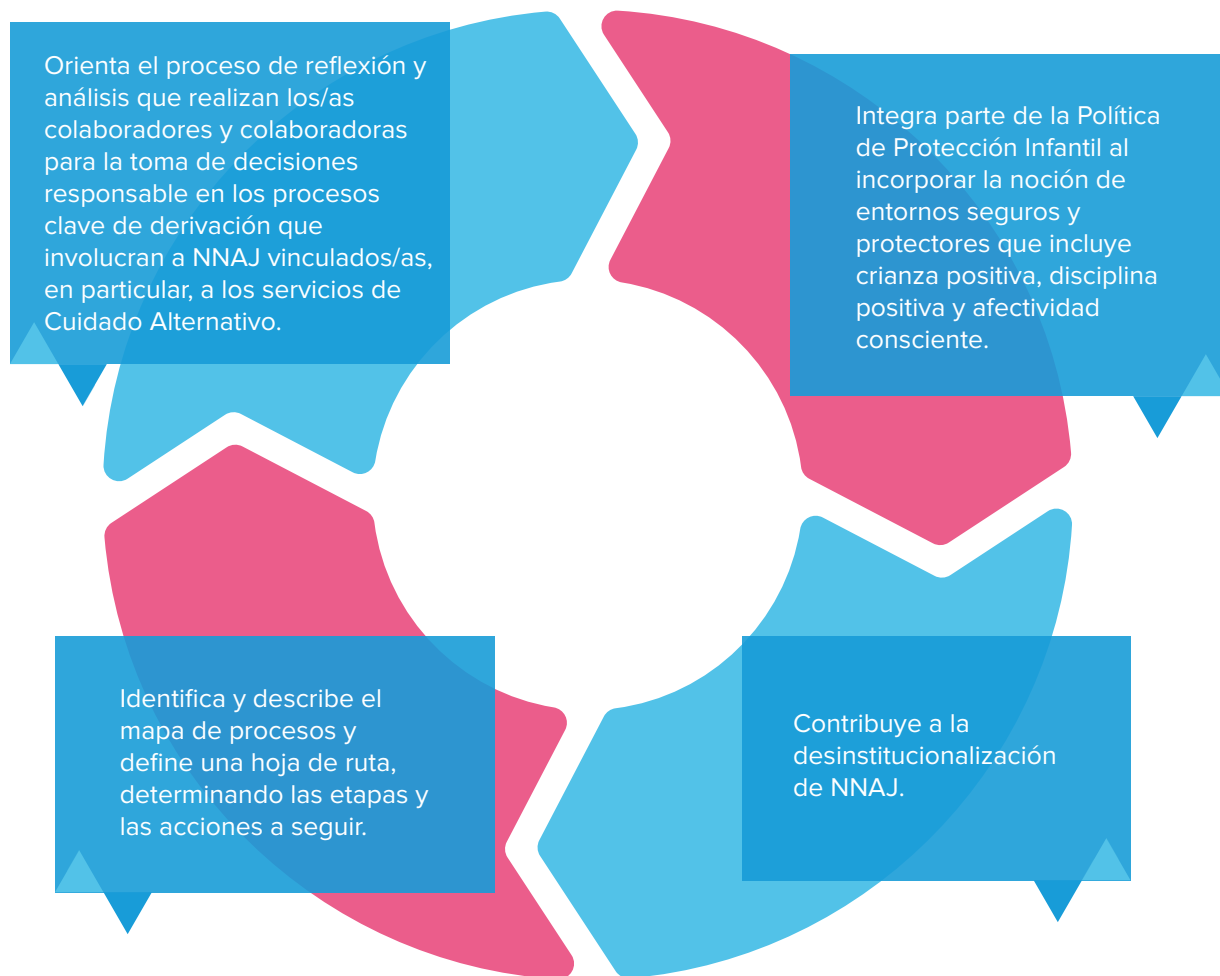
Por otro lado, y en consonancia con las Directrices, Aldeas Infantiles SOS Internacional ha trabajado siempre bajo el principio de que «[...] todo niño, niña, adolescente y joven crece mejor en un entorno familiar afectivo, con padres, madres o cuidadores/as que los/as cuidan de forma estable, conviviendo con sus hermanos y hermanas en un lugar al que pueden llamar hogar» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2011, p. 4).

Como parte de las acciones más recientes de Aldeas Infantiles SOS Internacional en pos del cumplimiento de las Directrices, se encuentra la publicación del manual *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* (Manual), que tiene como objetivo brindar información sobre cómo poner en práctica las diez directrices del proceso de derivación.

Por su parte, Aldeas Infantiles SOS Uruguay también ha desarrollado acciones tendientes a dar cumplimiento a las Directrices. En tal sentido, ha realizado acciones de prevención de la separación familiar y acciones de fortalecimiento familiar, incrementado las acciones para el reintegro familiar y promovido dispositivos de atención en comunidad, entre otras. Asimismo, ha organizado y participado en encuentros nacionales a fin de intercambiar aprendizajes y prácticas promisorias y fortalecer las capacidades para el trabajo con las familias y los colectivos de crianza. Complementariamente, ha diseñado protocolos y guías que están en línea con la normativa internacional y nacional y que brindan pautas sobre distintos procesos de derivación (acogimiento, reintegro familiar, independización, desinstitucionalización, entre otros). Una mención aparte merece la *Sistematización y guía para Fortalecimiento Familiar en equipos de Contexto, ETAF y ETAF CAFF*, que tiene como objetivo «[...] el desarrollo y consolidación del trabajo y las prácticas con familias y/o colectivos de crianza, profundizando a nivel teórico y metodológico el rico aprendizaje y experiencias acumuladas por los equipos» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 2).

A fin de mejorar la calidad de los procesos de derivación y dar sostenibilidad a los avances en la materia, Aldeas Infantiles SOS Uruguay tomó la iniciativa de adaptar el Manual a la realidad nacional. Por tal motivo, y capitalizando el trabajo en Uruguay, esta *Guía sobre procesos de derivación: ingresos, egresos y derivaciones de niños, niñas, adolescentes y jóvenes* (Guía) **integra y armoniza los documentos internacionales y nacionales para identificar y llevar adelante los procesos clave de ingresos, egresos y derivaciones de los/as NNAJ participantes de los servicios vinculados, en particular, a Cuidado Alternativo de los programas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.**

## Gráfico 1. Aportes de la Guía



Nota. Elaboración propia.

La Guía está dirigida a los/as colaboradores y colaboradoras de Aldeas Infantiles SOS Uruguay que trabajan en los programas, con foco particular en quienes están dentro del servicio de Cuidado Alternativo y atienden a niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ) en situación de especial vulnerabilidad que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo.

Para dar cuenta de lo anterior, la Guía se estructura en seis capítulos, incluyendo esta introducción. En el segundo capítulo se define la población objetivo, el objetivo general y los específicos. Sigue con una presentación de los principios y lineamientos programáticos que son de referencia ineludible y transversalizan todos los procesos referidos a los ingresos, egresos y derivaciones de los/as NNAJ. En el cuarto capítulo se desarrollan marcos conceptuales y herramientas que dan sustento a la puesta en práctica de las Directrices, creados por Aldeas Infantiles SOS Internacional, Latinoamérica y el Caribe (LAAM) y Uruguay. Esto busca dejar en evidencia el acumulado de la organización, capitalizar lo ya hecho y mostrar su utilidad para los fines de esta Guía. En el quinto capítulo se hace una muy breve referencia al marco organizacional para la implementación de esta Guía y en ese sentido al contexto auspicioso para su implementación. Se finaliza con el capítulo que identifica los procesos de derivación posibles ante una solicitud de ingreso a los servicios de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

# 1. Población objetivo y objetivos

## 1.1. Población objetivo

NNAJ que se encuentran en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo, y sus familias.

## 1.2. Objetivo general

Mejorar la calidad y efectividad de las intervenciones vinculadas a los ingresos, egresos y derivaciones de los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo, y que participan de los programas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

## 1.3. Objetivos específicos

- Fortalecer la promoción de acciones (preventivas, de mitigación y de restauración) tendientes al cuidado, desarrollo y protección integral de los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo.
- Asegurar un proceso de derivación basado y fundamentado en la gestión de caso, las Directrices y la normativa nacional vigente.
- Jerarquizar el componente de fortalecimiento familiar a fin de promover el desarrollo de capacidades de las familias y colectivos de crianza para el cuidado y la protección y prevenir la separación de los/as NNAJ de sus familias.
- Promover y fortalecer el proceso de desinstitucionalización que está llevando adelante Aldeas Infantiles SOS Uruguay.
- Contribuir a la implementación de la Política de Protección Infantil<sup>1</sup> al incorporar el desarrollo de entornos seguros y protectores, que incluye la crianza positiva, la disciplina positiva y la competencia organizacional de afectividad consciente.
- Fortalecer el monitoreo y seguimiento de los procesos clave de ingresos, egresos y derivaciones de los/as NNAJ participantes de los servicios vinculados, en particular, a Cuidado Alternativo para ver cumplimiento de metas e identificar áreas de mejora.

# 2. Máximas de nuestro trabajo: lo que no puede faltar

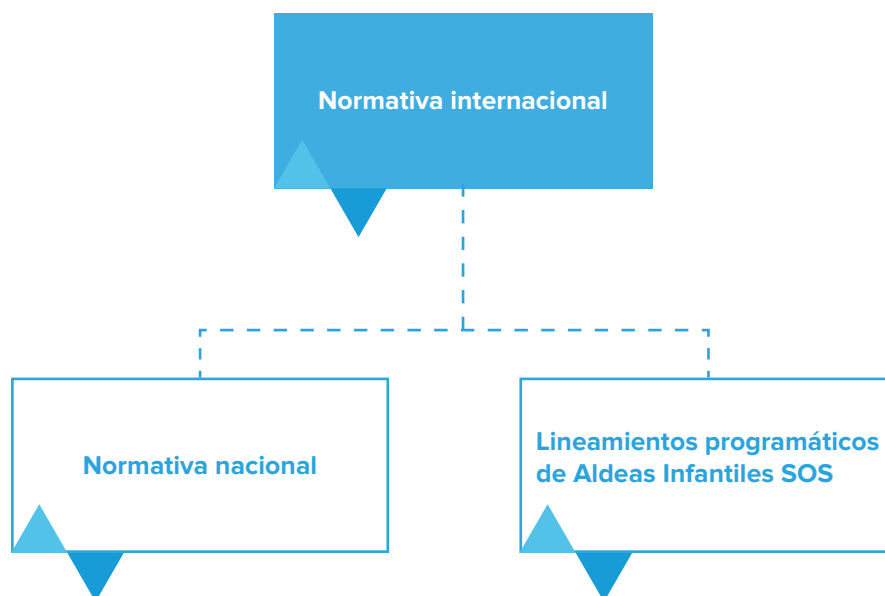
El marco legal de los servicios vinculados a Cuidado Alternativo de Aldeas Infantiles SOS Uruguay está dado por la normativa internacional de los organismos públicos no estatales internacionales y regionales, la normativa nacional vinculada al sistema de protección de los/as NNAJ en Uruguay y los lineamientos programáticos<sup>1</sup> internacionales y nacionales de Aldeas Infantiles SOS. Si bien lo anterior da cuenta de distintos niveles de jerarquía, alcances y obligaciones, para el trabajo

---

<sup>1</sup> El desarrollo de entornos seguros y protectores es uno de los tres temas centrales de la *Estrategia nacional de protección infantil 2019-2021* que contribuyen a alcanzar un cuidado de calidad, con énfasis en la protección y desarrollo integral de los/as NNAJ (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019).

de Aldeas Infantiles SOS Uruguay lo allí establecido se transforma en nuestras máximas. En otras palabras, no solo están contenidos los principios compartidos y aceptados por quienes desde distintos lugares trabajamos en los programas de la organización, sino que además guían nuestras intervenciones para promover el pleno goce de los derechos de los/as NNAJ.

## Gráfico 2. Jerarquía de los niveles de la normativa



Nota. Elaboración propia.

El primer principio sustantivo desde el cual partimos es el reconocimiento explícito a que la familia es el «[...] grupo fundamental de la sociedad y medio natural para el crecimiento y bienestar de todos sus miembros, y en particular de los niños [...]» (CDN).

Así lo reconoce la CDN en su artículo :

Los Estados Partes respetarán las responsabilidades, los derechos y los deberes de los padres o, en su caso, de los miembros de la familia ampliada o de la comunidad, según establezca la costumbre local, de los tutores u otras personas encargadas legalmente del niño de impartirle, en consonancia con la evolución de sus facultades, dirección y orientación apropiadas para que el niño ejerza los derechos reconocidos en la presente Convención.

Y lo ratifica también el Código de la Niñez y la Adolescencia de Uruguay en su artículo 12 («derecho al disfrute de sus padres y familia»):

La vida familiar es el ámbito adecuado para el mejor logro de la protección integral. [...] Si el niño o adolescente carece de familia, tiene derecho a crecer en el seno de otra familia o grupo de crianza, la que será seleccionada atendiendo a su bienestar (Ley 17823, 2004).

Hay que notar, según lo anterior, que cuando se habla de **familia no se hace solo referencia a los/as progenitores/as**, sino a aquellos/as **adultos/as o colectivos de crianza que son referentes significativos/as para el/la NNAJ**, que quieren y pueden brindarle el cuidado y la protección necesarios para su desarrollo integral (Aldeas Infantiles e IACI, 2012).

La vida familiar, no institucionalizada, refiere a su familia y a los diversos arreglos familiares que permiten el pleno desarrollo de los niños, niñas y adolescentes. (Aldeas Infantiles e IACI, 2012)

En los casos en que las **familias, a pesar de contar con apoyo, no pueden hacerse cargo de los/as NNA o han renunciado a su guarda**, las Directrices establecen que es el **Estado el responsable de proteger sus derechos**. En tal sentido, el Estado debe procurarle un acogimiento alternativo adecuado, en el que se vele por su seguridad, bienestar y desarrollo, verificando sistemáticamente la idoneidad de la modalidad de acogimiento adoptada (Naciones Unidas, 2010). El acogimiento alternativo adecuado, por el que debe velar el Estado, puede darse a través de entidades públicas locales competentes u organizaciones de la sociedad civil debidamente habilitadas (Naciones Unidas, 2010).

«Al ser la familia el núcleo fundamental de la sociedad y el medio natural para el crecimiento, el bienestar y la protección de los niños, los esfuerzos deberían ir encaminados ante todo a lograr que el niño permanezca o vuelva a estar bajo la guarda de sus padres o, cuando proceda, de otros familiares cercanos. El Estado debería velar por que las familias tengan acceso a formas de apoyo en su función cuidadora.» (Naciones Unidas, 2010, p. 2)

En los casos de NNA que se encuentran en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo, y con el fin de proteger sus derechos, las **Directrices** establecen **dos principios**, el de **necesidad** y el de **idoneidad**, que guían las reflexiones y el análisis de las situaciones individuales para tomar decisiones fundadas en el interés superior del/de la NNA.

El **principio de necesidad** dispone que en las primeras acciones debe estar siempre presente el afán porque los/as NNA permanezcan bajo el cuidado de sus familias, jerarquizando, de esta manera, la realización de **acciones que prevengan la separación del/de la NNA de su familia** y fortalezcan sus capacidades protectoras y de cuidado. Parafraseando a las Directrices, «la separación del niño de su propia familia debería considerarse como medida de último recurso y, en lo posible, ser temporal y por el menor tiempo posible» (Naciones Unidas, 2010, p. 4).

Para cumplir con la premisa de que sea por «el menor tiempo posible», la determinación de separar al/a la NNA de su familia debe **revisarse periódicamente** y tomar las decisiones respondiendo siempre a su **interés superior**. En todos los casos, las Directrices mandatan a que cuando se opta por la separación del/de la NNA de su familia, esa opción debe de estar acompañada, siempre que sea posible, de acciones paralelas de **fortalecimiento de las capacidades familiares** para buscar la posibilidad de **reintegro familiar**.

La inclusión de la noción de la **temporalidad en el Cuidado Alternativo** es central para trabajar con el foco en la desinstitucionalización y en pos del derecho a la convivencia familiar y comunitaria (Aldeas Infantiles Uruguay, 2016).

Aldeas Infantiles SOS enuncia un lineamiento estratégico, que complementa el principio de necesidad: **la seguridad**. El **lineamiento estratégico de seguridad** supone que si un/a NNA se encuentra en una situación de riesgo alto, como primera medida tenemos que proveerle un entorno seguro y protector (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019).

Durante **todo el proceso de toma de decisiones** sobre la modalidad de cuidado apropiada para el/la NNA, siempre se debe contar con la participación de todas las partes y, en particular, con la **participación de los/as NNA, para que sean oídos/as y para que sus opiniones se tengan debidamente en cuenta según su edad y madurez** (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2010).

El otro principio es el de **idoneidad**, y refiere a que la modalidad de acogimiento (formal o informal) por la que se optó debe, por un lado, obedecer a las necesidades de cuidado específicas y al interés superior de cada NNA. Por otro lado, la modalidad escogida tiene que ser periódicamente revisada a fin de analizar las posibilidades de reintegro familiar (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013). En otras palabras, la modalidad de acogimiento escogida debe responder siempre al **caso a caso atendiendo las necesidades específicas** de ese momento del/de la NNA y evaluar sistemáticamente la decisión adoptada.

Otro lineamiento estratégico que enuncia Aldeas Infantiles SOS, y que complementa el principio de idoneidad, es que a los/as NNA que pasan a una modalidad de Cuidado Alternativo se les debe asegurar la **estabilidad** a través de un vínculo confiable y continuo de un grupo de cuidadores y cuidadoras (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019).

«Todos los derechos deben ser aplicados a todos los niños, sin excepción alguna, y es obligación del Estado tomar las medidas necesarias para proteger al niño de toda forma de discriminación [considerando, además, la perspectiva de género].» (UNICEF, 2006, p. 10)

Las Directrices marcan que en los casos de niños y niñas (NN) de corta edad (de hasta 3 años) el cuidado debería ejercerse en un ámbito familiar, desaconsejando fervientemente el cuidado institucionalizado (Naciones Unidas, 2010)<sup>2</sup>. En la misma línea, la Ley 18590<sup>3</sup> refiere a dos grupos específicos de edad de NN: los/as menores de 2 años y los/as menores de 7 años. En casos extraordinarios en los que debiesen estar en Cuidado Residencial, establece un máximo de días para ambos tramos etarios: 45 días para los/as menores de 2 años y 90 días para los/as menores de 7 años (Ley 18590).

### Cuadro 1. Síntesis de las implicancias de los principios de necesidad e idoneidad

<b>Perseguir el objetivo de que los/as NNA permanezcan con sus familias llevando adelante acciones preventivas y de fortalecimiento familiar</b>
La familia consiste en los distintos arreglos familiares (padre y/o madre o aquellos/as adultos/as o colectivos de crianza que son referentes significativos/as) que quieren y pueden brindar cuidado y protección.
Implementar acciones preventivas que fortalezcan las capacidades protectoras y de cuidado del núcleo familiar y eviten la separación de los/as NNA de su familia.
La separación del/de la NNA de su propia familia es una medida de último recurso. Debe ser temporal y por el menor tiempo posible.
La determinación de haber separado al/a la NNA de su familia debe revisarse periódicamente y siempre debe buscarse como primera opción, en caso de que sea posible, el reintegro familiar.
Si un/a NNA se encuentra en una situación de riesgo alto, tenemos que proveerle un entorno seguro y protector como primera medida.

<sup>2</sup> «Por su parte, Aldeas Infantiles SOS se ha pronunciado oficialmente en apoyo y compromiso al llamado de la siguiente manera: “Este llamado se basa en investigaciones científicas que han alertado sobre los perjuicios que tiene la privación de familia y la institucionalización en las etapas tempranas del desarrollo; asimismo la Observación General n.º 7 del Comité de los Derechos del Niño (CRC/C/GC/7/Rev.1-2006, párr. 36b) y las Directrices sobre las Modalidades Alternativas de Cuidado de los Niños, en la directriz n.º 22 determina que el acogimiento alternativo de niños y niñas menores de 3 años debería ejercerse en el ámbito de una familia. [...] Creemos que el mejor lugar para los niños/as es la familia de origen. Este llamado refuerza la importancia del trabajo en el fortalecimiento familiar, el cual entendemos es fundamental, así como, siempre que sea posible, promover el reintegro de los niños y niñas con sus familias de origen. [...] En el caso de ser necesaria la separación, apoyamos y promovemos el Acogimiento Familiar, así como la adopción si es la mejor opción para los niños y niñas” (memo Llamado a la acción para poner fin al internamiento de niños y niñas menores de tres años de Aldeas Infantiles SOS, 2013)» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2016, p. 11).

<sup>3</sup> Código de la Niñez y la Adolescencia. Se modifican disposiciones relativas a la adopción.

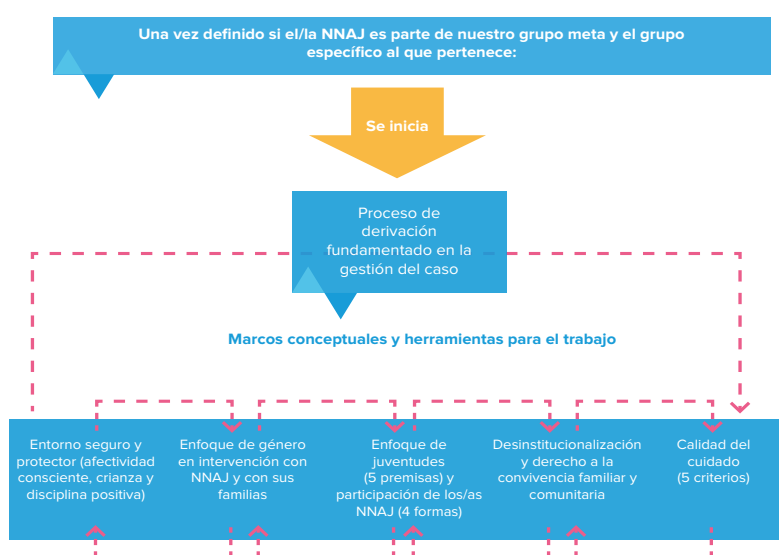
La decisión de la modalidad de acogimiento (formal o informal) por la que se opte debe analizarse caso a caso y obedecer a las necesidades de cuidado específicas, a fin de garantizar la seguridad y protección de los/as NNA.
La modalidad de acogimiento escogida se tiene que evaluar periódicamente.
La separación del/de la NNA de su familia tiene de estar acompañada, siempre que sea posible, de acciones paralelas de fortalecimiento de las capacidades de la familia para buscar la posibilidad de reintegro familiar.
Debe promoverse e incentivarse la participación de los/as NNA para que sean oídos/as y para que sus opiniones se tengan debidamente en cuenta según su edad y grado madurez.
Es tarea de los técnicos y las técnicas garantizar que los/as NNA tengan un vínculo confiable y continuo con el grupo de cuidadoras y cuidadores estables en las distintas modalidades de cuidado alternativo, y que los colaboradores o las colaboradoras asignados/as apoyen a la familia de manera continua.
Para los/as NN de corta edad (de hasta 3 años y de hasta 7 años) debería ejercerse el cuidado en un ámbito familiar. Se desaconseja fervientemente el cuidado institucional.

Nota. Adaptado de *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños*. Marco de las Naciones Unidas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2010; *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019; *Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013; y *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado a niños* de Naciones Unidas, 2010.

### 3. Herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, LAAM y Uruguay: contribuyendo a mejorar la calidad de las intervenciones en consonancia con las Directrices

Aldeas Infantiles SOS Internacional, LAAM y Uruguay han diseñado una serie de marcos conceptuales y herramientas que dan sustento a la puesta en práctica de las Directrices y facilitan su implementación. En el gráfico 3 se presenta una síntesis que será desarrollada a lo largo del capítulo.

**Gráfico 3. Síntesis del capítulo**



Nota. Adaptado de *La promoción de entornos seguros y protectores en Aldeas Infantiles SOS América Latina y el Caribe* de Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018; *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019; *Estrategia nacional de protección infantil 2019-2021* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019; *Iguales pero diferentes. Marco de trabajo para la igualdad de género* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2017; *Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo. Serie: Directrices y referencias del CAD* de OCDE, 2010.

«La idea impulsora de Aldeas Infantiles SOS sigue siendo el desarrollo integral del niño/a en un entorno familiar protector, y se asienta sobre el firme compromiso de dar una respuesta adecuada a cada niño/a de nuestro grupo [meta].» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013, p. 6)

Nuestro **grupo meta** son los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019). Asimismo, y como se profundizará en el capítulo 6, el gradiente de las situaciones de vulneración de derechos de NNAJ de nuestro **grupo meta** es amplio, lo que nos lleva a definir el **grupo específico y la determinación del impacto** de nuestros servicios en la vida de los/as NNAJ.

La identificación del grupo meta y grupo específico es clave para maximizar el impacto de nuestros programas.

Los/as NNAJ que participan en nuestros programas han vivido en contextos de vulneración de derechos y de desprotección, y es parte de nuestros objetivos promover su desarrollo pleno a través de la creación de alternativas de cuidado y la prevención de la pérdida del cuidado familiar (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2018). Por ello, la Política de Protección Infantil y la generación de entornos seguros y protectores es el posicionamiento más importante:

Aldeas Infantiles SOS se compromete a crear y mantener un entorno afectivo y protector que fomente sus valores principales y que, al mismo tiempo, prevenga y se pronuncie ante el abuso y la explotación infantil. Condenamos enérgicamente todo tipo de abuso y explotación infantil, dentro y fuera de nuestra organización, y siempre respondemos, en nuestra esfera de influencia, a todos los casos de abuso, sea probado, presunto o un intento, de acuerdo con su naturaleza. Los esfuerzos aseguran el establecimiento de mecanismos para despertar la conciencia, poner en marcha ayuda preventiva, propiciar el valor a la denuncia y responder cuidadosamente. (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2008, p. 2)

La **promoción de entornos seguros y protectores**, impulsada por Aldeas Infantiles LAAM e implementada por Aldeas Infantiles SOS Uruguay, contribuye a crear las alternativas de cuidado adecuadas, tal como lo expresan las Directrices y la CDN, que velen por la seguridad, el bienestar y el desarrollo de los/as NNAJ. Un entorno seguro y protector es la condición organizacional imprescindible para garantizar los derechos de los/as NNAJ, su desarrollo pleno y protección (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018).

«[...] un entorno seguro y protector se define como un espacio de buen trato afectivo que esté libre de cualquier forma de violencia, abuso o explotación y en el que las personas se rijan por el respeto a los derechos humanos. En el caso de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, ese espacio donde los adultos/as siempre se rijan por el interés superior del niño, niña, adolescente o joven y el respeto a sus derechos humanos.» (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018, p. 8)

Para crear entornos seguros y protectores se deben desarrollar cuatro niveles que atienden distintas dimensiones (física, emocional, del equipo y de los/as NNAJ), que se complementan y retroalimentan, tal como se muestra en el gráfico 4.

**Gráfico 4. Los cuatro niveles a desarrollar para crear entornos seguros y protectores**



Nota. Adaptado de *La promoción de entornos seguros y protectores en Aldeas Infantiles SOS América Latina y el Caribe* de Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018.

De la sistematización del trabajo en fortalecimiento familiar desde Equipos Territoriales de Atención Familiar (ETAF), equipos de Atención en Contexto y Equipos Territoriales de Atención Familiar Centros de Acogimiento y Fortalecimiento Familiar (ETAF CAFF) de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, y a partir de los aprendizajes, surgen recomendaciones que van en la línea de la generación de entornos seguros y protectores:

[...] promover el juego entre todos los/as adultos/as referentes que circulamos en los espacios de cuidado. Ser parte del juego en todas sus formas: en el piso, afuera, guiado, bailado, espontáneo, intergeneracional. El juego, acompañado del humor con lo dicho, lo leído o lo gestual. Darle protagonismo a las actividades sensoriales que dejan huella en las vivencias (oler rico, oler los aromas de la casa, sentir las plantas, las flores, la música, el canto, la siembra, la cocina) es dar lugar a todo aquello que en la expresión nos permita transitar lo saludable e inunde una vivencia de tiempos compartidos. (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 23)

La **afectividad consciente**, la **crianza y la disciplina positiva** son las piezas fundamentales para constituir un entorno seguro y protector. En otras palabras:

Aldeas Infantiles SOS a través de la garantía de la condición del entorno seguro y protector y la promoción de la afectividad consciente como competencia organizacional, promueve la crianza positiva como metodología de intervención directa con los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y dentro de ésta, la disciplina positiva como abordaje de las situaciones de conflicto. (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2018, p. 7)

La **afectividad consciente es una competencia profesional y organizacional de Aldeas Infantiles SOS**. Si bien cobra mayor relevancia entre las personas que intervienen directamente con NNAJ, debe ser desarrollada por todos/as los/as colaboradores y colaboradoras de todos los niveles de la organización (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2018). Al ser una competencia, la afectividad consciente incluye 5 habilidades:

1. La afectividad expresa, que es la capacidad para expresar el afecto al niño, niña, adolescente o joven, y hacerlo desde el ajuste emocional y sensorial a la persona con la que están trabajando.
2. La capacidad para crear vínculos afectivos positivos y mantener la consciencia sobre los vínculos afectivos ya creados.
3. El cuidado consciente de la planificación y desarrollo de todas las fases de cualquier proceso de intervención, con especial atención a las fases de inicio y cierre.
4. La mirada consciente y respetuosa a la persona con la que se trabaja, especialmente cuando son niños, niñas, adolescentes y jóvenes con una historia de daño personal, así como el respeto a sus vínculos afectivos con sus familias.
5. El abordaje de los conflictos desde la disciplina positiva sin recurrir a ninguna forma de violencia física o emocional.

(Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018, p. 17)

Hacer una pausa para reflexionar sobre cada una de las 5 dimensiones de la competencia de afectividad consciente y revisar la propia práctica en función de ellas contribuye a:

- Lograr la calidad en la gestión del caso y adaptar las estrategias a las necesidades concretas de cada uno/a de los/as NNAJ y sus familias.
- Construir un vínculo con el/la NNAJ y sus familias basado en una afectividad expresa, un cuidado consciente, una mirada respetuosa hacia ellos/as y sus vínculos afectivos familiares y una resolución de conflictos de manera no violenta.

«La afectividad consciente no es una competencia específica de los colaboradores de atención directa sino una competencia transversal para toda la organización o institución cuyo cometido sea el cuidado de las personas, y especialmente en el caso de Aldeas Infantiles SOS dado que es una organización cuyo cometido es el cuidado de niños, niñas, adolescentes y jóvenes que traen un daño en su historia afectiva y personal, por lo que van a requerir una presencia afectiva, una constancia y una consciencia superior a la de otros roles colaboradores.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2018, p. 7)

Poner en práctica la competencia de afectividad consciente supone desarrollar y aplicar, por parte de las/os colaboradoras y colaboradores, el enfoque de **crianza positiva**, que es una metodología a partir de la cual es posible llevar adelante líneas de acción basadas en un enfoque de derechos del/de la NNA y en particular «[...] el derecho al desarrollo pleno, a la protección y a la participación» (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018, p. 9). La **crianza positiva** es un proceso de consciencia y autocuidado en el que el/la adulto/a promueve un espacio seguro y protector, así como una relación afectiva con el/la NNA. La crianza positiva conlleva la **disciplina positiva**, que es una serie de herramientas que tiene el objetivo de guiar las resoluciones no violentas de conflictos (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2018).

El desarrollo de las habilidades de la competencia de afectividad consciente cobra importancia durante el **proceso de derivación**, entendido este como «[...] el proceso [focalizado] de referir a los niños, niñas y familias a los servicios apropiados o modalidades de cuidado, con el propósito de prevenir cuidado alternativo no necesario y encontrar la alternativa de cuidado más adecuada cuando sea necesario» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 16).

Los/as NNAJ que están en un proceso de derivación se han visto vulnerados/as en sus derechos y se enfrentan, además, a un cambio que es desconocido y les genera incertidumbre. Frente a esta situación, contar con colaboradores y colaboradoras que tengan capacidad para expresar el afecto, crear vínculos afectivos positivos, tener un cuidado consciente en la planificación y el desarrollo de todas las fases, contar con una mirada consciente y respetuosa hacia ellos/as y sus vínculos afectivos con sus familias y desarrollar un abordaje de los conflictos desde la disciplina positiva contribuye a **mejorar la calidad de la intervención durante el proceso de derivación**. Esto sucede **en particular en el inicio y en el final**, que son dos momentos relevantes en la vida de los/as NNAJ y sus familias al ingresar en una nueva etapa de sus vidas. Con respecto al momento de ingreso y los motivos, la experiencia de trabajo de Aldeas Infantiles SOS Uruguay ha mostrado la relevancia de promover los siguientes aspectos:

- Escucha y sensibilización a todas las partes, especialmente a los/as NNA. Hay que estar atentos/as a los/as referentes que ellos/as eligen como respaldo en estos momentos tan dilemáticos.
- Estar atentos/as a la interpretación y problematización que hace cada una de las partes de la experiencia vivida.
- Si es necesario, sumar la consultoría y/o asesoría de otras disciplinas (médicas, psicológicas, psicomotrices, legales y/o periciales, así como otras especializaciones).
- Realizar devoluciones claras de las implicancias de los motivos de separación a los/as referentes familiares o responsables que estén siendo parte del proceso.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 15)

El **proceso de derivación**, tal cual está entendido y definido por Aldeas Infantiles SOS, se lleva adelante a través del **enfoque de gestión del caso**, que asegura (tal como lo recomiendan las Directrices) la **singularidad y especificidad en el tratamiento del caso**.

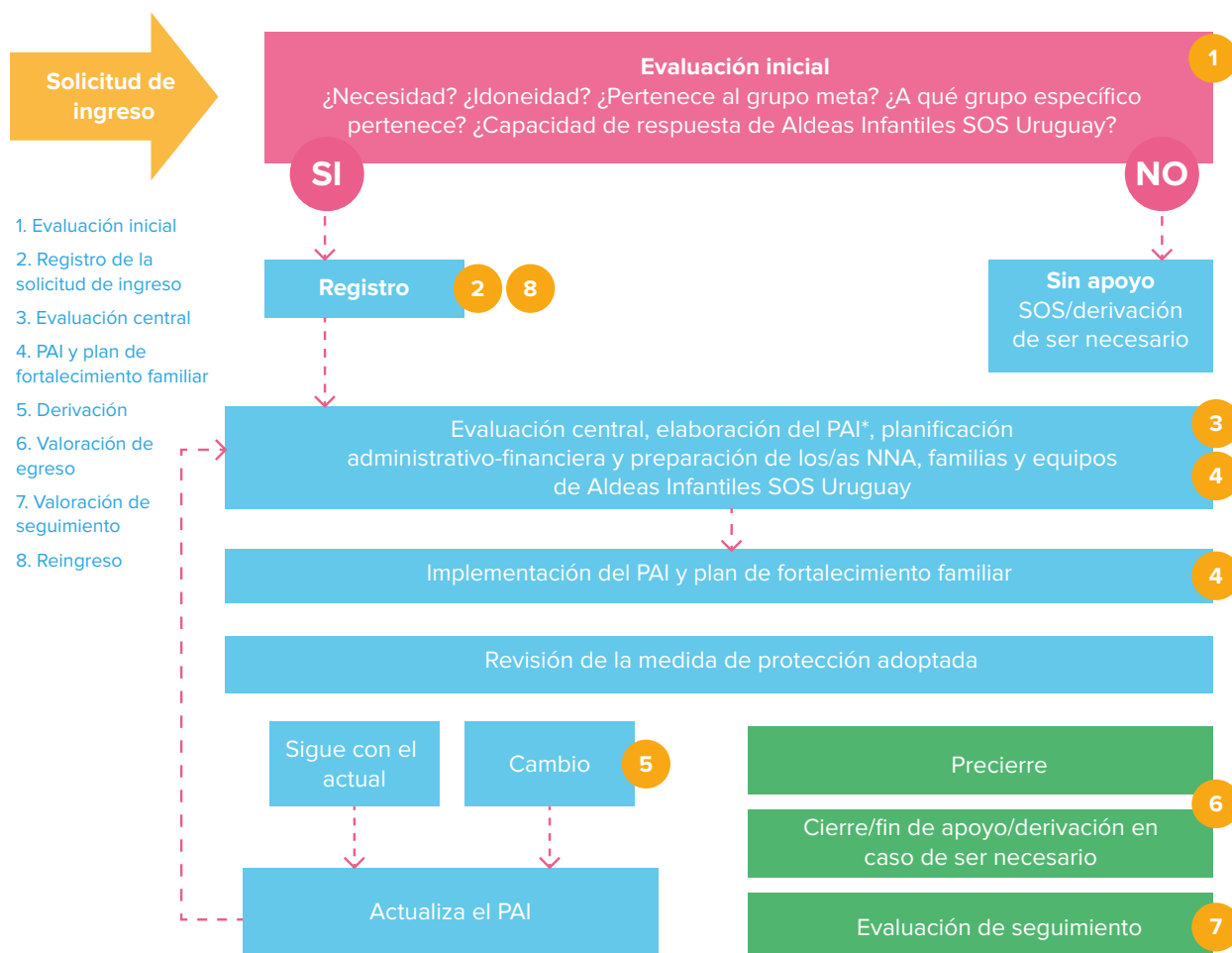
«El proceso de derivación no se trata de si proveer servicios o no, sino sobre los pasos necesarios a dar para tomar decisiones relacionadas con la modalidad de cuidado a través del proceso de gestión de caso.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 23)

La **gestión del caso** es una hoja de ruta que marca los pasos que se deben seguir para dar respuesta a las necesidades y especificidades de los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo.

«La gestión de caso incluye la finalización de diferentes etapas, empezando desde la derivación, evaluación, planificación de desarrollo, puesta en práctica, revisión, cierre y seguimiento.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 23)

En y durante la **gestión del caso**, es necesario que los/as técnicos y técnicas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay asumamos una presencia afectiva y estable, con una mirada consciente y respetuosa hacia los/as NNA y con un abordaje desde la perspectiva de la disciplina positiva ante las situaciones de conflicto (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2018). Es decir, que pongamos en juego la competencia de afectividad consciente.

**Gráfico 5. Gestión de caso Aldeas Infantiles SOS Uruguay**



Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019 y gráfico de gestión de caso de Aldeas Infantiles SOS Ecuador.

\*PAI Proyecto de Atención Integral

Por otro lado, se encomienda la debida incorporación de la **perspectiva de género**<sup>4</sup> en las decisiones, iniciativas y soluciones comprendidas en el ámbito de aplicación las Directrices (Naciones Unidas, 2010). Para dar respuesta a lo dicho, Aldeas Infantiles SOS ha desarrollado una Política de Igualdad de Género, a fin de «[...] incorporar a las propuestas y enfoques de trabajo la perspectiva de género, en términos de equidad e igualdad de derechos entre hombres y mujeres» (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2016, p. 4).

### El concepto de género

[...] se utiliza para aludir a las formas históricas y socioculturales en que hombres y mujeres interactúan y dividen sus funciones. Bajo esta acepción el género es una categoría que per

<sup>4</sup> Aldeas Infantiles SOS, en consonancia con las Directrices, cuenta con una Política de Igualdad de Género y un *Documento de apoyo para el logro de la igualdad de género*, ambos de carácter global. Por su parte, Aldeas Infantiles SOS Uruguay cuenta con el documento *Iguales pero diferentes. Marco de trabajo para la igualdad de género*.

mite analizar papeles, responsabilidades, limitaciones y oportunidades diferentes de hombres y mujeres en diversos ámbitos tales como la unidad familiar, una institución, una comunidad, un país y una cultura. (Aguirre, 1998, p. 19)

Por tanto, la **categoría de género** es sumamente útil para los equipos técnicos, porque tiene una gran potencialidad a la hora de identificar y analizar cómo las diferencias (de roles, lugares, etc.) entre varones y mujeres pueden transformarse en desigualdades en las áreas priorizadas por la organización: violencia, educación, empoderamiento económico, salud sexual y reproductiva y transformación de las desigualdades (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2016). Por su parte, Aldeas Infantiles SOS Uruguay desarrolló un marco de trabajo en el que se establecen cinco líneas prioritarias para transformar las desigualdades por motivos de género en sus programas.

Estas son:

1. Prevenimos todo tipo de violencia contra niños, niñas y adolescentes, realizamos asistencia inmediata ante situaciones de violencia, promovemos una cultura del buen trato y no violencia, y el desarrollo de capacidades en las familias, cuidadores, personal de atención directa, equipo técnico y demás colaboradores.
2. Ponemos énfasis en la igualdad de oportunidades en todos nuestros programas para que niños y niñas accedan a todos los niveles de una educación de calidad formal y no formal y buscamos la igualdad de oportunidades, el empoderamiento y pleno ejercicio de derechos de niños y niñas en la educación.
3. Sensibilizamos a los niños, niñas, cuidadores y cuidadoras sobre temas de salud sexual y reproductiva y promovemos la atención médica materna de las mujeres.
4. Nos comprometemos a abordar las barreras de género con el empoderamiento económico de las familias de origen.
5. Transformamos las desigualdades de género y desarrollamos capacidades que promuevan la igualdad de género en la organización.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2017)

«Los NNA tienen derecho a ser protagonistas de su vida y a participar en las decisiones que los/as afecten.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 33)

Complementariamente, la **categoría de género** también adquiere importancia en el trabajo con las familias de los/as NNAJ durante los procesos de derivación. Por ejemplo, cuando iniciamos la búsqueda de referentes de cuidado y protección y nos preguntamos: ¿qué referentes buscamos?, ¿son figuras femeninas o masculinas?, ¿estamos convocando a figuras masculinas?, ¿estamos pensando en integrar varones y trabajar también con ellos o estamos reproduciendo roles de género y sobrecargando a las mujeres? Otro ejemplo es reconocer que existen diversos arreglos familiares y que los/as referentes de cuidado y protección no se restringen a modelos tradicionales de parentalidad.

Hemos aprendido en la capacidad de explorar en todos los posibles vínculos protectores, trascendiendo el modelo de parentalidad que implica una lógica de familia nuclear y/o de consanguineidad/parentesco y acudiendo a la familia extensa así como a colectivos amplios de crianza. (Aldeas Infantiles SOS, 2020, p. 12)

Por otro lado, el **género de una persona** (en tanto concepto psicosocial que va más allá de lo biológico y, por tanto, de los órganos genitales externos) da cuenta de la identidad del ser humano de forma integral, conjugando el sexo y el género como realidades complementarias (Ravetllat Ballesté, 2018). Por ello, bajo la perspectiva de género, los conceptos de **identidad de género**<sup>5</sup> y de **expresión de género**<sup>6</sup> adquieren una gran relevancia en las intervenciones sociales que realizan los equipos técnicos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay con los/as NNAJ. Esto se hace más relevante aun a partir de la Ley Integral para Personas Trans (n.º 19684) que, entre otras cosas, consagra en el artículo 1 el derecho a la identidad de género. En la etapa de la infancia es cuando se empiezan a hacer visibles las primeras manifestaciones vinculadas a la identidad de género, y es por ello que el desafío de los equipos técnicos está en reconocerlas para poder acompañar en el proceso, que puede o no derivar en transexualidad.

#### A los/as NNAJ

[...] debe serles reconocida su capacidad y autonomía para definir su propia identidad, incluida, por supuesto, la de género. Aceptar a la niña, niño y adolescente como una persona autónoma no implica, en ningún caso, cuestionar ni poner en entredicho la autoridad de los adultos, sino reconocer su derecho a estar presentes, a expresar lo que sienten, siempre de forma acorde a sus características evolutivas, en la toma de aquellas decisiones que les afecten y enfatizando, en todo caso, que el rol que tiene el adulto (progenitores, familia, profesionales, instituciones) es el de llevar a cabo una misión de acompañamiento. En suma, colaborar en la búsqueda del ámbito donde se han de encontrar y desarrollar a sí mismos. (Ravetllat Ballesté, 2018, p. 429)

Durante todo el **proceso de derivación** se debe **informar** a los/as NNAJ y sus familias, promover su participación y considerar sus opiniones según su edad y madurez. Para cumplir con este mandato, presente en la CDN y las Directrices<sup>7</sup>, Aldeas Infantiles SOS LAAM diseñó una guía de participación infantil y juvenil que, al igual que los documentos presentados, brinda elementos conceptuales y herramientas para promover la participación de los/as NNAJ.

Por su parte, y considerando la guía regional, Aldeas Infantiles SOS Uruguay diseñó la **Estrategia nacional de participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes (Estrategia)**, con el propósito de definir las orientaciones básicas para avanzar en la implementación y consolidación de la participación de NNAJ que forman parte de los distintos proyectos y programas de la organización. La Estrategia está sustentada en el enfoque de derechos y parte de un enfoque holístico de la participación.

En primer lugar, coloca a la participación en el marco del nuevo paradigma que la CDN instala, al resignificar a los/as NNAJ como **sujetos de derecho** y relacionar el derecho inalienable de la participación social y la ciudadanía sustantiva (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, s.f.). En tal sentido, y en segundo lugar, la **ciudadanía de la infancia y la adolescencia** son los aprendizajes y procesos por los cuales adquieren los derechos que les permiten dar su opinión e involucrarse en las decisiones que afectan sus vidas. Lo anterior trae consigo el desarrollo de la **capacidad de agencia** de los/as

---

<sup>5</sup> «Identidad de género: la vivencia interna e individual del género según el sentimiento y autodeterminación de cada persona, en coincidencia o no con el sexo asignado en el nacimiento, pudiendo involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal, a través de medios farmacológicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que ello sea libremente escogido» (Artículo 4, Ley n.º 19684)

<sup>6</sup> «Expresión de género: toda la exteriorización de la identidad de género tales como el lenguaje, la apariencia, el comportamiento, la vestimenta, las características corporales y el nombre» (Artículo 4, Ley n.º 19684)

<sup>7</sup> En Uruguay, el Código de la Niñez y la Adolescencia define el derecho a la participación en el artículo 9, y el Reglamento General de Convenio del Instituto del Niño y el Adolescente del Uruguay INAU (2020) también hace lo propio en su artículo 7.

NNAJ, al adquirir las competencias

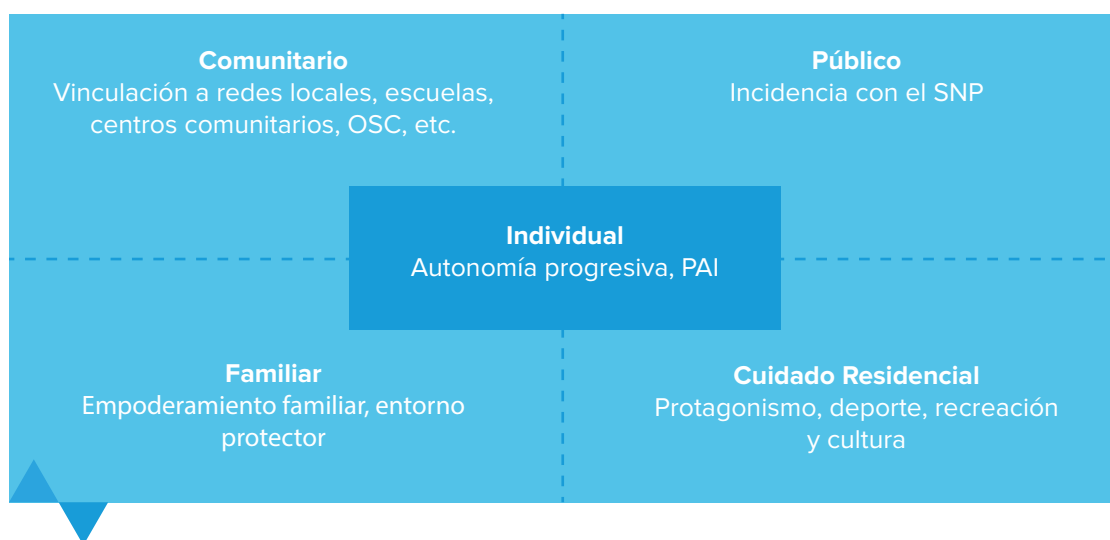
[...] para ser agentes activos en la construcción de sus identidades, en la creación y recreación de nuevas relaciones sociales, en su propio desarrollo y en el desarrollo de la sociedad, la comunidad o el país al que pertenecen, siempre en el marco de las condiciones estructurales que facilitan u obstaculizan el ejercicio de dicha ciudadanía activa. (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, s.f., p. 4)

Finalmente, trabajar la **participación activa** entendida en estos términos supone promover y gestionar procesos de empoderamiento que tienen varias implicancias: transformar la distribución de poder, ampliar oportunidades, contribuir a garantizar un entorno protector y expandir capacidades y elecciones de las personas.

«[...] debemos ser responsables y promover la autonomía progresiva también en edades tempranas. Estas cuestiones deben ser asumidas con anticipación en la crianza, haciendo posible la gestión de tareas y responsabilidades. Se deben plantear acciones acordes a cada edad, en compañía y siendo modélicos: jugando, disfrutando, superando siempre lo meramente verbal.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 16)

La participación se desarrolla en distintos **ámbitos**, por lo que, al igual que en la familia y la escuela, las modalidades alternativas de cuidado también son espacios participativos en los que se tiene que buscar y escuchar los aportes de los/as NNAJ. A continuación, se presenta un esquema de los ámbitos de participación a partir del cual se pueden mapear a los actores involucrados, con el objetivo de hacer sinergia y obtener mejores resultados en la promoción de la capacidad de agencia de los/as NNAJ.

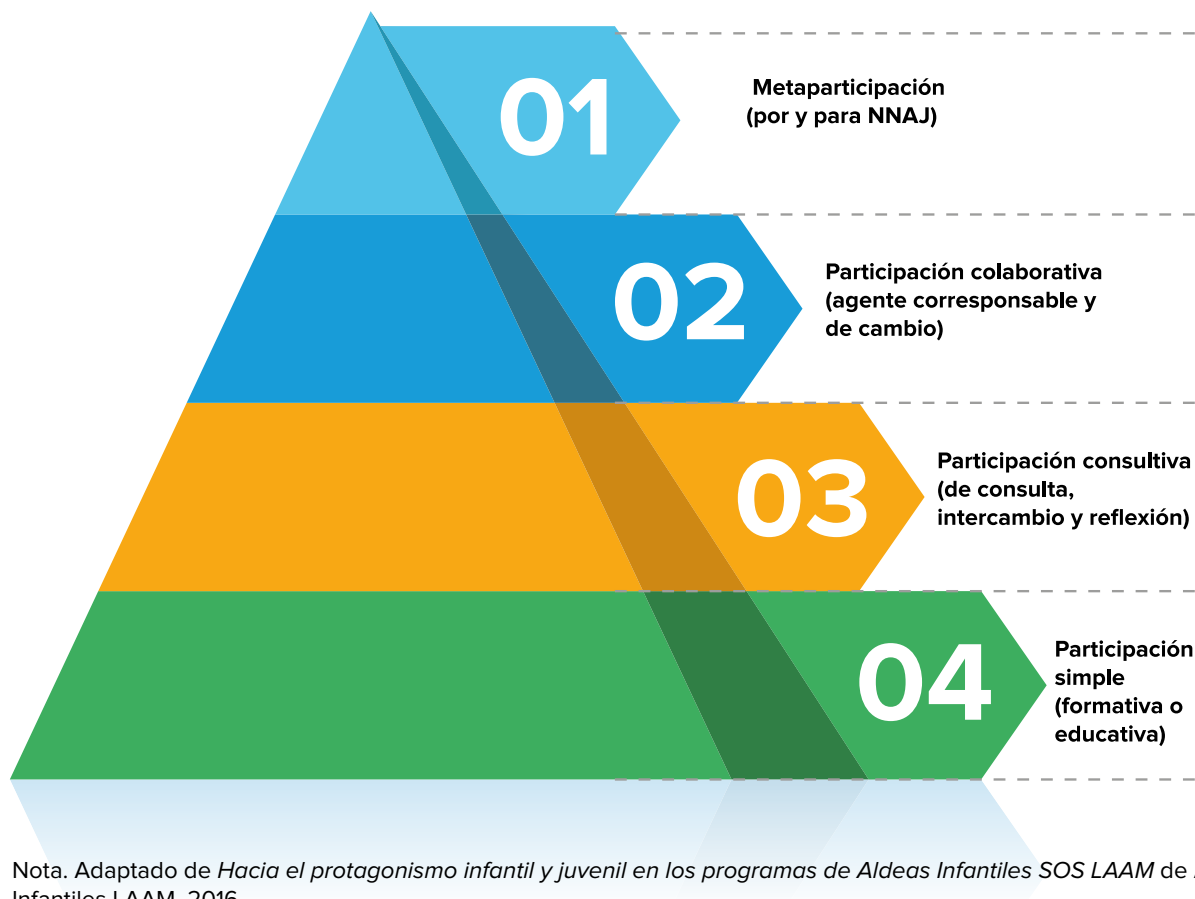
### Gráfico 6. Ámbitos de la participación



Nota. Recuperado de *Estrategia nacional de participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, s.f., p. 5.

El **ejercicio participativo** es por lo tanto un aprendizaje y requiere un trabajo cotidiano para promover las distintas formas de participación. Trilla y Novella (2001) proponen cuatro formas de participación que han sido tomadas como referencia por Aldeas Infantiles SOS: la participación simple, la consultiva, la proyectiva (colaborativa) y la metaparticipación (dirigida por NNAJ).

**Gráfico 7. Formas de participación**



Las cuatro formas de participación son, por un lado, un proceso progresivo de implicancia, en el que los/as NNAJ van adquiriendo más responsabilidades y autonomía; por otro, escenarios en los que se participa y aprende a participar, es decir, en los que se desarrollan competencias participativas (Aldeas Infantiles SOS LAAM, 2019 y Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019). Los equipos técnicos juegan un rol clave, ya que son quienes tienen que generar las condiciones que promuevan y garanticen el derecho de participación de los/as NNAJ.

En Aldeas Infantiles SOS, la inspiración para fomentar la participación infantil y juvenil presentada está dada, también, por el enfoque de adolescencia y juventud que se promueve desde la organización y que orienta el trabajo. En primer lugar, se reconoce que existe una diversidad de adolescencias y juventudes con distintas vivencias y realidades. En segundo lugar, y siguiendo con la lógica de la gestión del caso, dicho reconocimiento implica que tenemos que evaluar las situaciones caso a caso (con los principios y criterios presentados en el capítulo 3) y dar respuesta según las necesidades y especificidades de los/as adolescentes y jóvenes. En esta línea, el posicionamiento político de Aldeas Infantiles SOS es un enfoque de juventudes sustentado en las siguientes 5 premisas que se presentan en el gráfico 8.

**Gráfico 8. Premisas del enfoque de juventudes**



Nota. Adaptado de *Estrategia hacia un posicionamiento regional de desarrollo integral de adolescentes y jóvenes. Fascículo I: enfoque de juventudes. Una aproximación desde los derechos humanos, las diversidades y el desarrollo de las personas adolescentes y jóvenes*. [Presentación de Power Point] de Aldeas Infantiles SOS LAAM, s.f.

Otra herramienta que tienen a disposición los equipos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay es la *Pauta nacional de trabajo con jóvenes (Pauta)*<sup>8</sup>. La Pauta sistematiza el intercambio sobre las prácticas promisorias y los principales desafíos presentes en los procesos de autonomía de los/as adolescentes y jóvenes participantes de nuestros programas.

En los **procesos de derivación**, trabajar bajo este enfoque de juventudes tiene implicancias específicas que los equipos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay debemos asumir. Sin ánimo de exhaustividad, se mencionan algunas de las implicancias que son útiles también como lista de verificación.

<sup>8</sup> Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2014b.

**Cuadro 2. Lista de verificación de las implicancias en la organización del enfoque de juventudes**

Implicancias	SÍ	NO	Preguntas guía
Promover el acceso a información sobre los derechos de las personas jóvenes			¿Qué tipo de información les di? ¿Sobre qué temas?
			¿De qué manera, a través de qué canal? ¿En qué formatos verbales, escritos, creativos, gráficos?
			¿Cómo fue la receptividad de los/as adolescentes/jóvenes?
			¿Averigüé qué tipo de información quieren y necesitan los/as adolescentes/jóvenes? ¿Recogí la demanda?
Visibilizar positivamente a las adolescencias y juventudes participantes			¿De qué forma/s los/as visibilicé?
			¿Con qué mensajes visibilicé positivamente a las adolescencias y juventudes participantes?
			¿Los mensajes tuvieron llegada en los/as adolescentes y jóvenes?
			¿Cuáles fueron las reacciones frente a los mensajes?
			¿Les consulté qué mensajes consideran importantes?
Pensar en distintas intervenciones y optar por la que responde mejor a su situación y necesidades			¿Cuáles fueron las opciones?
			¿Las compartí con el/la adolescente/joven y relevé su opinión?
			¿Las compartí con la familia y relevé su opinión?
			¿Por qué motivos me quedé con la opción X?
			¿Le presenté la opción tomada al/a la adolescente y la conversamos?
			¿Le presenté la opción tomada a la familia y la conversamos?
Incorporar el enfoque intergeneracional  Propiciar relaciones interpersonales democráticas, equitativas y respetuosas entre personas adultas y personas adolescentes y jóvenes			¿Cómo promoví el enfoque?
			¿Qué actividades promoví para ello?
			¿Realicé talleres sobre la participación con los/as jóvenes?
			¿Trabajé con las familias la participación y autonomía de los/as jóvenes?
			¿Qué tipo de participación (4 tipos) les propuse?
			¿Identificamos mejoras (en adultos/as y jóvenes)?
Reconocer, valorar y promover la aplicación de las capacidades (participar, negociar, tomar decisiones y llegar a acuerdos) de los/as adolescentes y jóvenes, a fin de que aporten protagónicamente al desarrollo propio y social y se asuman como corresponsables de las decisiones.			¿Realicé talleres sobre esas capacidades y su importancia?
			¿Promoví e incentivé el desarrollo de capacidades en los/as jóvenes?
			¿Los/as jóvenes toman decisiones? ¿De qué tipo?
Facilitar espacios de participación protagónica de forma cotidiana y estratégica, reconociendo las habilidades, aptitudes, potencialidades y particularidades de cada adolescente o joven.			¿Trabajamos a nivel de equipo cómo promover que los/as jóvenes asuman mayores niveles de compromiso?
			¿Indagué sobre los autoconceptos del/de la joven (yo soy, yo puedo, no soy, no puedo hacer)?
			¿Facilité espacios? ¿Cuáles?
			¿Se perciben cambios? ¿De qué tipo?

Nota. Adaptado de *Estrategia hacia un posicionamiento regional de desarrollo integral de adolescentes y jóvenes. Fascículo I: enfoque de juventudes. Una aproximación desde los derechos humanos, las diversidades y el desarrollo de las personas adolescentes y jóvenes*. [Presentación de Power Point] de Aldeas Infantiles SOS LAAM, s.f.

En los últimos años, en cumplimiento de las Directrices y de la CND, Uruguay está transitando una transformación hacia un escenario que prioriza alternativas de cuidado por fuera del Cuidado Residencial y que contribuye a garantizar la convivencia familiar y en comunidad. Esto significa promover la **desinstitucionalización**. Aldeas Infantiles SOS Uruguay es un actor que ha acompañado este proceso, para lo cual desarrolló

[...] un marco nacional para el diseño y la ejecución de los planes de desinstitucionalización en los distintos programas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay. El objetivo del marco es organizar conceptos y líneas generales de acción que permitan un avance común y sostenido hacia la desinstitucionalización, con adaptación a la realidad uruguaya y acorde a los contextos donde están insertos sus programas. (Aldeas Infantiles SOS Uruguay 2016, p. 5)

Con el marco se busca consolidar y dar mayor fuerza a una serie de procesos que la organización ha venido implementando. Se definieron cinco líneas programáticas:

- Trabajar la prevención de la separación familiar mediante el servicio de Fortalecimiento Familiar.
- Promover y dar soporte organizacional a los proyectos de desinstitucionalización de niños, niñas y adolescentes que serán reintegrados a su familia o pasarán a adopción.
- Brindar impulso institucional a la modalidad de Acogimiento Familiar y desarrollarla como propuesta privilegiada a través de la articulación de Aldeas Infantiles SOS con el INAU.
- Desarrollar alternativas de cuidado de calidad, innovadoras y más integradas a la comunidad.
- Abogar para incidir en el desarrollo de políticas públicas que impulsen la desinstitucionalización a nivel nacional y local.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2016, p. 12).

«Aldeas Infantiles SOS, con el reconocimiento de INAU por nuestra especialización en procesos de desinstitucionalización y en prevención de separación familiar de NNA, nos ha hecho parte de intervenciones técnicas conjuntas con NNA provenientes de hogares oficiales.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 20)

Para garantizar el derecho de los/as NNA a la convivencia familiar y comunitaria, es necesario trabajar en distintas acciones paralelamente: fortalecer a las familias para prevenir la separación y desarrollar procesos de reintegros familiares y de cuidado por familia extensa, ampliada y adoptiva, buscando siempre anteponer estas a otras propuestas alternativas de cuidado (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2016). La propuesta conceptual y metodológica de la organización para trabajar en pos de la desinstitucionalización se presenta en el cuadro 3.

### Cuadro 3. Niveles de realización y estrategias

Niveles para su realización	Estrategias
Los procesos individuales de NNA que luego de una interrupción ven cumplido nuevamente el derecho a la convivencia familiar y comunitaria.	Diseño del PAI con foco en el cumplimiento del derecho a la convivencia familiar y comunitaria y evaluaciones periódicas de permanencia.
Los procesos que involucran políticas y movimientos organizacionales de estructuras y sistemas.	Acciones de prevención para evitar la separación familiar de los/as NNA y su institucionalización mediante el desarrollo y fortalecimiento de las familias vulnerables.
	Avance hacia un sistema en el que los/as NNA puedan salir de la internación o estar allí el menor tiempo posible para poder vivir en familia, privilegiando el reintegro familiar, promocionando la adopción cuando se reúnan las condiciones y haciendo más extensivo el acogimiento familiar.
	El desarrollo de una propuesta de cuidado institucional que se proponga en forma temporal, que cumpla con condiciones de calidad y derechos, aplicable para aquellos casos en los que el cuidado institucional es necesario y no puede ser cubierto por el acogimiento familiar.

Nota. Adaptado de *Marco nacional para la desinstitucionalización de Aldeas Infantiles SOS Uruguay*, 2016, p. 10.

La calidad en el cuidado es una preocupación constante de Aldeas Infantiles SOS. En esta línea, y como se mencionó en el capítulo 2, el objetivo de esta Guía es mejorar la **calidad y efectividad** de las intervenciones vinculadas a los ingresos, egresos y derivaciones de los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo y que participan de los programas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

Para poder reflexionar sobre la **calidad en la gestión del caso**, se propone utilizar los criterios definidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2010) a través del Comité de Asistencia para el Desarrollo: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Estos criterios son útiles para evaluar los distintos niveles de la política de la organización. En el nivel micro, en este caso en el **proceso de derivación** que se lleva adelante a través del **enfoque de gestión del caso**, es útil para evaluar los resultados esperados en los/as NNAJ y sus familias. En el nivel meso, posibilita evaluar el programa en su conjunto.

**Cuadro 4. Criterios de evaluación, definición y ejemplos para su utilización**

Criterio	Definición	Ejemplos para su utilización
Pertinencia	<p>Se vincula con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El grado en el que una iniciativa concuerda con las políticas y prioridades nacionales, así como con las necesidades de los/as beneficiarios/as.</li> <li>- La coherencia entre lo que se cree que se necesita según el punto de vista de quienes promueven la iniciativa y la realidad de lo que se necesita desde la perspectiva de los/as beneficiarios/as.</li> <li>-En qué medida la organización y/o el equipo fue capaz de responder a las prioridades cambiantes y emergentes y a las necesidades.</li> </ul>	<p>¿El diseño de la planificación del programa aborda correctamente las necesidades de nuestro grupo meta a nivel local?</p> <p>¿Se ajustan los distintos servicios a los grupos específicos que hacen parte de nuestro grupo meta?</p> <p>¿Se ajusta la intervención a los marcos nacionales e internacionales? (por ejemplo, Directrices, Manual)?</p> <p>¿En qué medida el PAI se adecúa a las necesidades de los/as NNA y sus familias?</p> <p>¿Adoptó la intervención los enfoques de derechos, de género, de no discriminación, etc.?</p> <p>¿Se tuvieron en cuenta las lecciones aprendidas de otras intervenciones?</p> <p>¿Cuál fue la contribución de la intervención a la teoría del cambio formulada para el/la NNA y su familia?</p>
Eficacia	<p>Mide el grado en que una iniciativa ha logrado los resultados esperados y el grado que ha avanzado para conseguir esos resultados.</p> <p>Es una valoración causa-efecto, es decir, atribuye los cambios a las actividades y acciones llevadas a cabo por el equipo técnico.</p>	<p>¿Se encuentra el programa en una posición adecuada para lograr los resultados previstos?</p> <p>¿De qué forma se incorporaron los principios de las Directrices en la planificación de la intervención con el/la NNA y su familia?</p> <p>¿En qué medida han sido capaces los programas y sus equipos técnicos de formar y mantener asociaciones con otros actores con el objeto de obtener los resultados?</p> <p>¿Cuáles han sido los principales resultados y cambios logrados?</p> <p>¿Qué factores contribuyeron o perjudicaron al logro de los resultados?</p>
Eficiencia	<p>Mide si los recursos han sido utilizados de manera apropiada para generar los resultados buscados.</p>	<p>¿En qué medida y de qué modo el programa ha movilizado y utilizado sus recursos (humanos, técnicos y financieros) y ha mejorado la sinergia interinstitucional para lograr los resultados previstos?</p> <p>¿En qué medida y de qué modo la organización o el programa ha movilizado y utilizado sus recursos (humanos, técnicos y financieros) y promovido sinergia para obtener el resultado común?</p> <p>¿Se han obtenido los resultados de la planificación a partir de un uso económico de los recursos?</p> <p>¿Los sistemas de seguimiento proporcionaron a la administración un flujo de datos que le permitió conocer la situación y ajustar la ejecución en consonancia?</p> <p>¿Se proporcionaron los fondos y se ejecutaron las actividades del proyecto de manera oportuna?</p>

Sostenibilidad	Da cuenta del grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que finaliza la intervención.	<p>¿Se dejó contactados/as a los/as NNA y sus familias con instituciones sociales, de salud, educativas, etc. una vez finalizada la intervención?</p> <p>¿Qué probabilidades hay de que los beneficios derivados de la intervención en los/as NNA y sus familias continúen una vez egresados/as? ¿Qué factores lo fundamentan?</p> <p>¿Se definieron e implementaron mecanismos para garantizar la sostenibilidad de los resultados obtenidos?</p>
Impacto	Mide los cambios en el bienestar de las personas que proporcionan las iniciativas	<p>A lo largo del año, ¿mi equipo y yo tenemos presentes las metas anuales de la organización?</p> <p>¿Promovemos el uso de las herramientas de monitoreo para evaluar cómo vamos y realizar ajustes?</p> <p>¿Qué factores (internos y externos a Aldeas Infantiles SOS Uruguay) han contribuido a obtener el impacto esperado?</p> <p>¿Qué factores (internos y externos a Aldeas Infantiles SOS Uruguay) han sido obstáculos para obtener el impacto esperado?</p> <p>¿Se ha realizado una devolución del impacto a los equipos y al personal de atención?</p>

Nota. Adaptado de *Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo. Serie: directrices y referencias del CAD* de OCDE, 2010 y *Directrices de evaluación del PNUD* de UNDP, 2019.

## 4. Contexto organizacional para la implementación del documento *Proceso de derivación*

«Cabe señalar que en Uruguay, desde múltiples actores, se está promoviendo un enfoque de derechos que, en cumplimiento de la normativa y sobre la base de la experiencia recorrida, apunte a modelos de cuidado que no requieran internación de niños, niñas y adolescentes.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2016, p. 5)

Como parte del proceso nacional, Aldeas Infantiles SOS Uruguay realiza desde hace algunos años acciones tendientes a la desinstitucionalización, como lo refleja y consolida el diseño del *Marco nacional para la desinstitucionalización de Aldeas Infantiles SOS Uruguay* (Marco) en 2016. En esta línea, el Marco proponía las siguientes acciones que han guiado a la organización y le han permitido alcanzar los resultados esperados:

- Acciones de prevención de la separación familiar y fortalecimiento familiar.
- Trabajo en fortalecimiento de la familia para el reintegro.
- Promoción de la adopción cuando se reúnen las condiciones para ello.
- Definición de los proyectos individuales de cada niño, niña y/o adolescente y su familia junto con la evaluación periódica de permanencia.
- Desarrollo de dispositivos ajustados a la medida de las necesidades de los niños, las niñas, los/as adolescentes y sus familias.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay 2016, p. 6)

En términos de herramientas y procesos, desde la organización se han diseñado protocolos y marcos y se ha fortalecido el diseño de atención individual y las evaluaciones periódicas de permanencia.

### Gráfico 9. Instrumentos diseñados por Aldeas Infantiles SOS Uruguay y desarrollos programáticos



*Un cuidado de calidad cuenta*  
(protocolo de reintegro) (2012)



*Protocolo de acogimiento* (2013)



*Pauta nacional de trabajo con jóvenes* (2014)



*Marco nacional para la desinstitucionalización de Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2016)*



*Iguales pero diferentes. Marco de trabajo para la igualdad de género (2017)*



*Proceso para la independización y egreso de jóvenes en cuidado residencial. Pauta nacional de atención a jóvenes (2019)*



*Estrategia nacional de protección infantil Aldeas Infantiles SOS Uruguay 2019-2021 (2019)*



**Planes de Atención Individual**

**Evaluaciones periódicas de permanencia**

## PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL CAMBIO

Por otro lado, se implementaron acciones que tuvieron como objetivo diversificar la oferta, mejorar la calidad de los servicios y generar estrategias para garantizar el derecho a la convivencia familiar y comunitaria. En este sentido, se reforzó el trabajo en el fortalecimiento de las capacidades de cuidado de las familias, se promovieron actividades recreativas y terapéuticas para los/as participantes del servicio de Cuidado Alternativo, se acompañaron los procesos de autonomía de jóvenes, se fomentó su participación, se reforzó el trabajo en seguridad laboral y se realizaron reformas edilicias (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019).

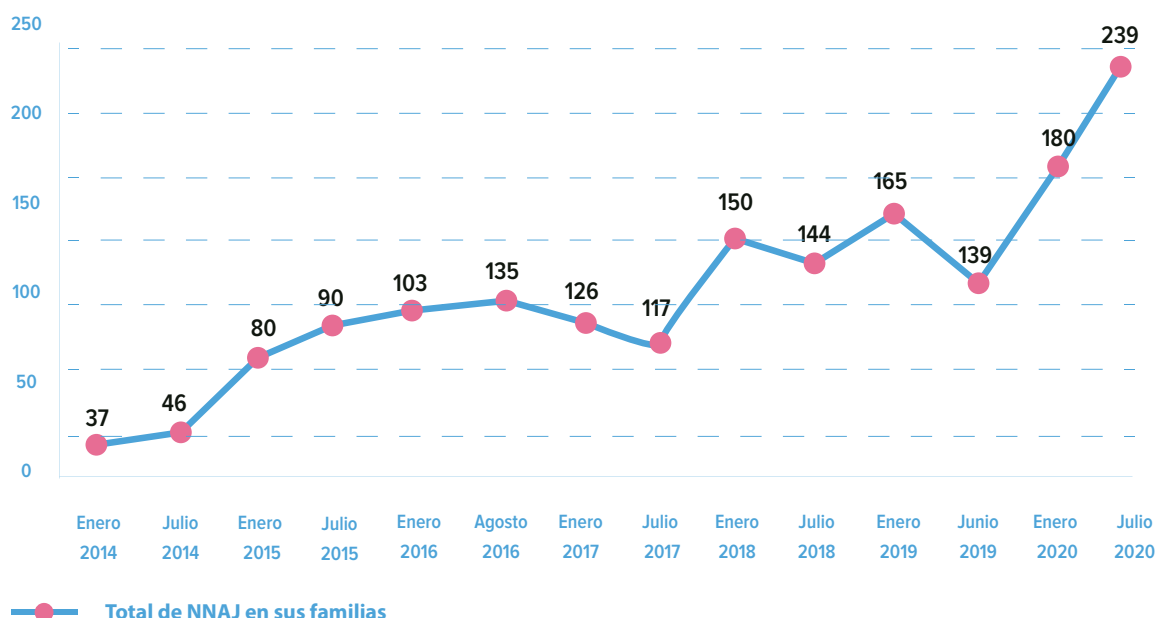
Los datos de cobertura de los programas dan cuenta de los esfuerzos realizados por la organización en el marco de la política de desinstitucionalización. En el siguiente cuadro se presenta la cantidad de NNAJ en cada uno de los servicios de la organización.

**Cuadro 5. Cantidad de NNAJ en los servicios de la organización**

<b>Cuidado Residencial</b>	<b>297</b>
En casas en las aldeas	161
En casas en la comunidad	82
En casas con modalidad de cuidadores/as por turno	42
En proyectos especializados de salud mental	12
<b>Cuidado en familia con apoyo de la organización</b>	<b>247</b>
Reintegro de NNA que se encontraban en Cuidado Residencial en la organización	66
Reintegro de NNA que se encontraban en otros proyectos de Cuidado Residencial	112
Apoyo a familias y NNA que no participaron de proyectos de Cuidado Residencial	65
Familia de acogida	4
<b>Apoyo a procesos de independización de jóvenes</b>	<b>19</b>
<b>Fortalecimiento Familiar</b>	<b>49</b>
ETAF	49
<b>Cuidado y Desarrollo Infantil</b>	<b>1254</b>
CAIF	1194
Club de Niños	60
<b>Desarrollo de Jóvenes</b>	<b>53</b>
Centro Juvenil	53
<b>TOTAL</b>	<b>1919</b>

Por otra parte, en los últimos cuatro años se realizaron procesos de reintegro familiar y acompañamiento a cuidado en familia de más de 300 NNAJ. En la misma línea, el número de NNAJ que se encuentran en la modalidad de Atención en Contexto ha aumentado en los últimos cuatro años.

**Gráfico 10. Evolución de la cantidad de NNAJ en Atención a Familia en Contexto**



En síntesis, Aldeas Infantiles SOS Uruguay ha desarrollado distintas modalidades de trabajo en abordaje con familias, en las cuales se realizan múltiples evaluaciones de condiciones de cuidado y crianza desde una perspectiva de adecuación y múltiples aproximaciones según cada una de las situaciones (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020). Esto muestra que hay un contexto organizacional muy propicio para la implementación de esta Guía.

## 5. Identificación de procesos de derivación posibles ante una solicitud de ingreso a los servicios de Aldeas Infantiles SOS Uruguay

Como se mencionó, trabajar bajo un **enfoque de caso** en el proceso de derivación supone seguir el orden de los pasos establecidos para dar respuesta a las necesidades y especificidades de los/as NNAJ en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo.

En toda solicitud de ingreso a un servicio de Aldeas Infantiles SOS Uruguay que tiene una **respuesta positiva**, el proceso de derivación contiene cuatro etapas:

1. Solicitud de ingreso, evaluación y respuesta inicial.
2. Preparación del ingreso según modalidad de intervención y primer acompañamiento.
3. Ingreso propiamente dicho, con evaluación periódica de permanencia.
4. Preparación para el egreso (preegreso) y egreso.

**Gráfico 11. Etapas del proceso de derivación de Aldeas Infantiles SOS Uruguay ante una solicitud de ingreso**



*Nota. Adaptado de Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019 y Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013.*

El proceso de derivación es «[...] el proceso [focalizado] de referir a los niños, niñas y familias a los servicios apropiados o modalidades de cuidado, con el propósito de prevenir cuidado alternativo no necesario y encontrar la alternativa de cuidado más adecuada cuando sea necesario» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 16).

**Gráfico 12. Etapas del proceso de derivación de Aldeas Infantiles SOS Uruguay ante una solicitud de ingreso, objetivos y actividades**



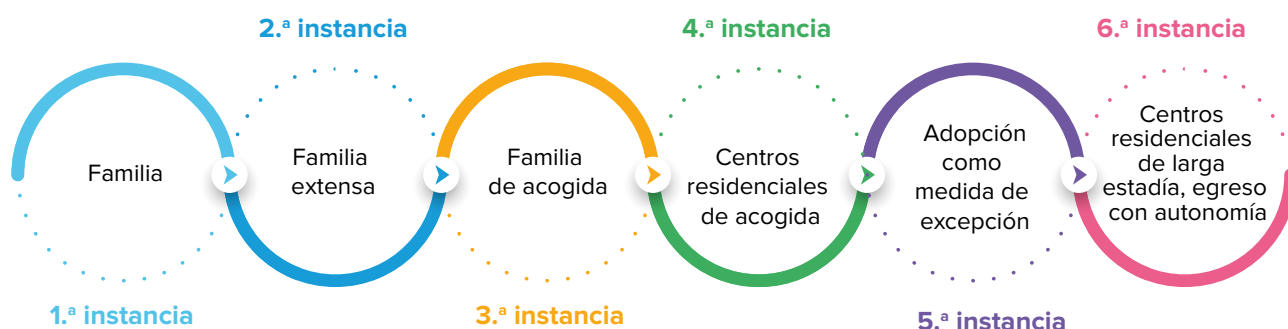
<b>Objetivo</b>	El objetivo es realizar una evaluación inicial del/de la NNA para tomar una primera decisión técnico-profesional fundada en su interés superior y determinar la modalidad de Cuidado Alternativo más idónea para el caso específico.	Esta etapa tiene un doble objetivo de igual jerarquía: - Profundizar la evaluación inicial del/de la NNA y diseñar el plan de desarrollo con el horizonte de restituir el derecho a la convivencia familiar y comunitaria siempre que sea posible. - Preparar y contener a los/as NNA y sus familias (en caso de que sea posible) y a las personas del servicio (perteneciente a cuidado familiar o institucional) que los/as van a recibir y van a trabajar para que transiten de la mejor manera posible su ingreso a la modalidad escogida.	Implementar la planificación diseñada para el/la NNA y su familia y paralelamente revisar con periodicidad los objetivos, las acciones y las metas, así como la decisión tomada con foco en la prevención de la pérdida de cuidado o en el reintegro familiar.	El egreso no se da en un único momento, sino que es un proceso de mediano plazo que implica una finalización y una apertura. Por ello, el objetivo es también doble y se implementa de forma paralela: - Diseñar e implementar un plan de egreso del/de la NNAJ con los equipos y sus pares (en el caso de los/as jóvenes, proyecto de independización y egreso) - Diseñar y realizar gradualmente acciones que promuevan el fortalecimiento de los/as NNAJ y sus familias, que les permitan dar sostenibilidad a lo realizado y los/as preparen para una nueva etapa.
<b>Plazo máximo</b>	<b>Plazo máximo: 15 días hábiles</b>	<b>Plazo máximo: 60 días</b>	<b>Variable</b>	<b>Variable</b>
<b>Actividades</b>	Recibe, registra en el sistema (formulario Lista Única de Solicitudes en Espera de Respuesta) y comunica al equipo técnico la solicitud de ingreso recibida del INAU.  El equipo técnico se reúne por primera vez para analizar el caso.	Evaluación central (individual del/de la NNA, familiar y comunitaria).  Diseño de la planificación sustantiva y administrativa financiera según modalidad de Cuidado Alternativo escogida.	Implementa la planificación del/de la NNA y monitorea para hacer los ajustes.  Implementa el plan de fortalecimiento familiar y monitorea para hacer los ajustes necesarios.	Planifica el proceso de egreso con el/la NNAJ y/o su familia, lo comunica y consensúa.  Prepara, en los casos de reintegro familiar y egreso juvenil, a los/as NNAJ, considerando que se lleven todas sus pertenencias y recuerdos.

<b>Actividades</b>	<p>Recopila la información relevante y la analiza (evaluación inicial), basándose en el interés superior del/de la NNA, los principios de necesidad e idoneidad y la normativa nacional vigente. Asimismo releva la capacidad del programa y servicio.</p> <p>Llena el formulario Proceso de Acogida y redacta un informe que responda a la solicitud y la fundamente. Informa a INAU, al/a la NNA y a su familia.</p> <p>Se agrega al legajo del/de la NNA.</p>	<p>Preparación y acompañamiento al/a la NNA y su familia, así como a cuidadoras/es y equipo técnico.</p>	<p>El equipo técnico mantiene reuniones para dar seguimiento e intercambiar sobre la situación del/de la NNA y su familia.</p> <p>Promueve la participación de los/as NNA, escucha sus opiniones y los mantiene informados. Mantiene informada a la familia y promueve la participación durante el proceso.</p> <p>Revisa periódicamente la medida de protección adoptada teniendo como centro el interés superior del/de la NNA y los principios de necesidad e idoneidad.</p> <p>En caso de cambiar de modalidad de Cuidado Alternativo, diseña un nuevo PAI.</p>	<p>Fortalece a los/as NNAJ y sus familias en sus aspectos más débiles.</p> <p>Prepara al núcleo de convivencia ante el egreso del/de la NNAJ.</p> <p>Realiza las tareas de registro y administrativas correspondientes al egreso.</p> <p>Prepara un plan para utilizarlo en caso de que el reintegro no funcione.</p> <p>Realiza una evaluación de seguimiento.</p> <p>Se registra en el sistema de monitoreo.</p>
--------------------	--	--	---	--

#### Generalidades del proceso de derivación:

- La aceptación de un/a NNA en una modalidad de Cuidado Alternativo es el resultado de un proceso profesional en el que las decisiones son tomadas con responsabilidad, están fundadas en un enfoque de derechos y centradas en su interés superior.
- Durante todo el proceso de derivación la protección de los derechos de los/as NNA tiene que ser abordada y trabajada como un *continuum* y no como intervenciones aisladas y desconectadas (INAU, 2019).
- «La vinculación al Sistema de las niñas, niños y adolescentes se dará una vez agotadas todas las estrategias de intervención institucional de anclaje comunitario para evitar la separación de estos de su familia o referentes significativos» (INAU, 2019, p. 11).
- Mantener informadas a las familias y trabajar en su fortalecimiento.
- Realizar un manejo adecuado de la información que respete la intimidad del/de la NNA y su familia.
- Registrar lo que sucede y se decide durante el proceso.
- En cualquier proceso de derivación se debe seguir el orden de las etapas; para pasar a la siguiente tiene que haberse agotado la actual. El orden a seguir se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico 13. Orden en el proceso de derivación**



## **ETAPA 1. Solicitud de ingreso/reingreso, evaluación y respuesta inicial**

### **Objetivo de la etapa 1**

El objetivo es realizar una evaluación inicial del/de la NNA para tomar una primera decisión técnico-profesional fundada en el interés superior del/de la NNA y determinar la modalidad de Cuidado Alternativo más idónea para el caso específico.

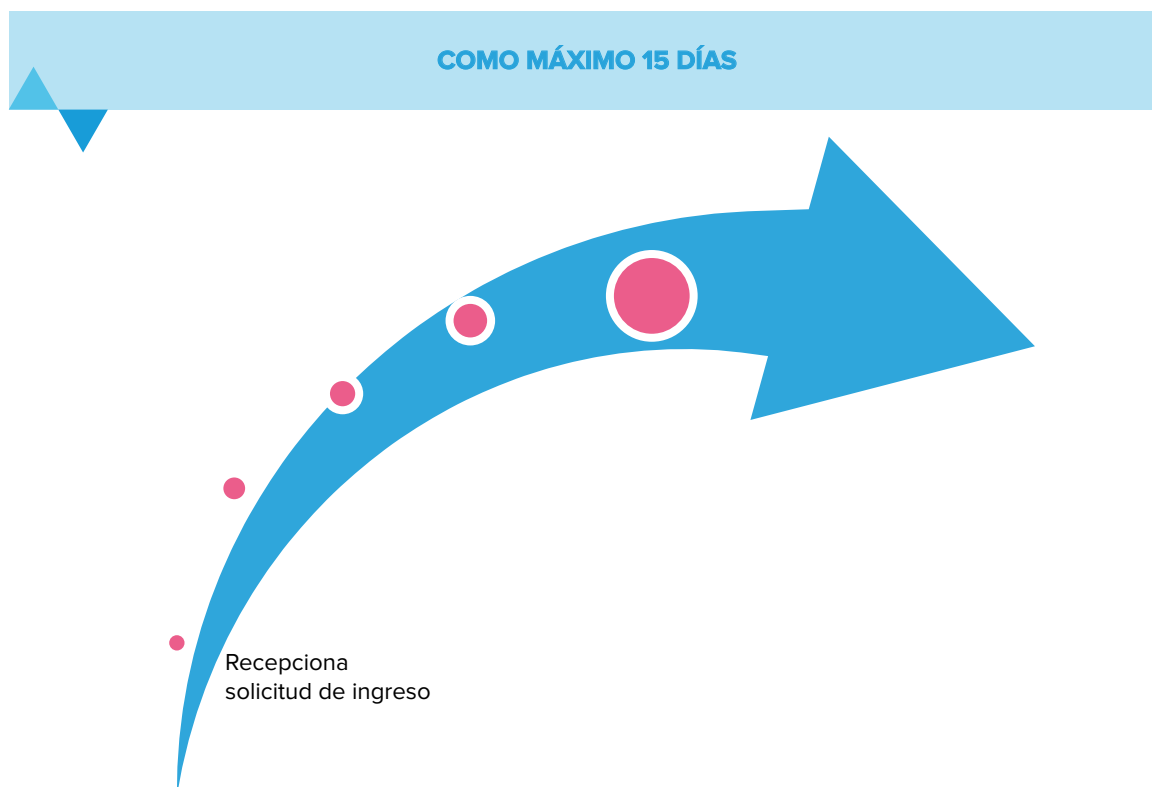
### **Plazo para la etapa 1**

El plazo máximo para esta etapa es 15 días corridos.

### **Actividades de la etapa 1**

- 1.1.** Recibe, registra en el sistema (Formulario Lista Única de Solicitudes en Espera de Respuesta) y comunica al equipo técnico la solicitud de ingreso recibida del INAU.
- 1.2.** El equipo técnico se reúne por primera vez para analizar el caso.
- 1.3.** Recopila la información relevante y la analiza (evaluación inicial), basándose en el interés superior del/de la NNA, los principios de necesidad e idoneidad y la normativa nacional vigente. Asimismo, releva la capacidad del programa y servicio.
- 1.4.** Llena el formulario Proceso de Acogida y redacta un informe que responda a la solicitud y la fundamente.
- 1.5.** Informa a INAU, al/a la NNA y a su familia.
- 1.6.** Se agrega al legajo del/de la NNA.

**Gráfico 14. Actividades etapa 1**



**1.1.** Recibe, registra en el sistema (Formulario Lista Única de Solicitudes en Espera de Respuesta) y comunica al equipo técnico la solicitud de ingreso recibida del INAU.

El equipo de gestión (integrado por Dirección de Programa y coordinaciones técnicas) recibe de la unidad territorial competente o supervisión de INAU la solicitud de ingreso en una modalidad de Cuidado Alternativo e inicia la gestión del caso realizando dos registros:

- Formulario de Lista Única de Solicitudes en Espera de Respuesta
- Formulario de Proceso de Acogimiento

Se comunica la solicitud ingresada y se convoca a una primera reunión del equipo técnico<sup>9</sup>.

La información de cada uno de los casos es confidencial y debe ser manejada respetando la privacidad del/de la NNA y su familia.

**1.2.** El equipo técnico se reúne por primera vez para analizar el caso.

El equipo técnico se reúne para hacer una primera **aproximación al caso y preparar la información** necesaria para realizar la evaluación inicial. Ello supone, por un lado, recolectar y analizar información relevante sobre el/la NNA, su familia y entorno; por otro, contar con información actualizada sobre la capacidad de respuesta del programa y recursos disponibles. Aquí se inicia el proceso de Evaluación de Condiciones para la Parentalidad.

<sup>9</sup> Se hace referencia a personal técnico de Cuidado Alternativo y de apoyo familiar.

Como se mencionó, el máximo de tiempo disponible para esta etapa son 15 días, por lo que en este punto se inicia la búsqueda de información básica y práctica que nos permitirá tomar una primera decisión a partir de la evaluación inicial, que luego será profundizada.

En la reunión, el equipo técnico:

- Identifica el motivo de ingreso, si es primera vez o reingreso.
- Planifica la primera entrevista con el/la NNA y su familia.
- Lista y analiza información recibida del/de la NNA y su familia.
- Identifica la información que falta del/de la NNA y su familia y establece cómo obtenerla.
- Incorpora la estrategia de mapeo de redes familiares, sociales y culturales del/de la NNA.
- Organiza próximos pasos, tiempos y responsabilidades para llevar a cabo la evaluación inicial.
- Analiza la capacidad del programa y los recursos financieros y administrativos disponibles.

La información que se reúna en la fase de campo quedará registrada y archivada en el legajo del/de la NNA, de tal forma que cualquier persona que no conoce *a priori* el caso puede, a partir del acceso a la información, entender y hacerse una composición general de la situación del/de la NNA.

«La información es utilizada como base para la toma de decisiones si el NNAJ y su familia califican para participar en nuestro programa y determinar el tipo más adecuado de modalidad de cuidado [...]» (Naciones Unidas, 2010, p. 26)

Como se mencionó, un tipo de información que tenemos que recabar es la capacidad de respuesta del programa y los recursos disponibles. Ir recabando esta información y contar con ella al final en la toma de decisión (es decir, una vez asignada una modalidad alternativa de cuidado, en caso de que corresponda) también es fundamental para asegurar la calidad de la intervención al generar las condiciones para que fluya el proceso.

#### **Cuadro 6. Consejos para analizar la capacidad del programa, los recursos financieros y administrativos disponibles**

<b>INFORMACIÓN SOBRE CAPACIDAD DE LOS PROGRAMAS</b>
Es obligación de los programas contar con información actualizada (cada 6 meses) sobre su situación: <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Proyecciones de cobertura anual, en relación con las metas establecidas por cada programa y definidas en la planificación nacional, así como con los cupos conveniados con INAU</li><li>✓ Situación actual y proyección a futuro</li><li>✓ Situación de los recursos humanos dedicados al cuidado de los/as NNA (referentes de cuidado, asistentes de cuidado, educadores/as y otros/as) y proyección a futuro</li><li>✓ Conformación del equipo técnico</li><li>✓ Disponibilidad de presupuesto para el acogimiento</li><li>✓ Características de los núcleos de convivencia en residencia existentes: dinámica vincular, cómo están conformados, clima de convivencia, entre otros</li></ul>

<b>RAZONES DE SERVICIO</b>
<p>¿Contamos con metas de cobertura que son realistas y al mismo tiempo nos exigen un crecimiento responsable?</p> <p>¿Contamos con una actualización periódica de las posibilidades de crecimiento y revisión de las metas establecidas?</p> <p>¿Contamos con casas o tenemos posibilidades de desarrollo?</p> <p>¿Contamos con el personal de cuidado directo requerido o tenemos posibilidades de desarrollo?</p> <p>¿Contamos con un plan para la gestión de las listas de espera y hemos definido su tope según las posibilidades de desarrollo y ajuste de las metas de crecimiento?</p>
<b>RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS</b>
<p>Garantizar el flujo de recursos para cubrir las necesidades materiales derivadas del proceso de Cuidado Alternativo.</p> <p>Comunicar previamente y con tiempo al Área de Finanzas de la Oficina Nacional las necesidades de complemento económico para cumplir con los estándares de calidad.</p> <p>Comunicar al Área Administrativa del programa el ingreso del/de la NNAJ en la modalidad de trabajo escogida.</p>

Un último punto al que se debe prestar especial atención es contar con toda la información del/de la NNA, ya que no tenerla puede traer dificultades futuras. Por otro lado, es un derecho fundamental de los/las NNA contar con esa información.

**Cuadro 7. Lista de chequeo de información y documentación del/de la NNA**

<b>LISTA DE CHEQUEO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN</b>				
Documento	Utilidad			Cómo conseguirla y quién lo realiza
		✓	X	
Partida de nacimiento del/de la NNA	Es necesaria para poder realizar todos los trámites legales y verificar nombres, apellidos, fecha de nacimiento y filiación biológica			
C.I. vigente	Es necesaria para poder realizar todos los trámites legales.			
Documentación de respaldo legal	Tenencia, actuaciones de juzgado, intervenciones realizadas, acuerdos con familia.			
Carpeta de antecedentes del/de la NNA	Historia e información relevante del/de la NNA, de su familia y sus referentes significativos/as.			

Estudios psicológicos, médicos y sociales actuales	Para conocer los antecedentes del/de la NNA y delinear el PAI.			
Pase escolar o constancia de estudios	Para habilitar y asegurar la continuidad educativa.			
Carné de vacunas vigente y carné MSP del/de la NNA	Para conocer su estado de salud, evolución, situación de riesgo sanitario.			
Evaluación psicológica y social	Desde la organización derivante en caso de valorarse como necesario.			

Nota. Adaptado de *Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013.

## 1.1 EVALUACIÓN INICIAL

A partir de la información obtenida, el equipo técnico comienza con la **evaluación inicial** del caso, que «[...] debería aportar detalles sobre la situación de cuidado y los motivos por los cuales los NNA no cuentan con cuidado familiar [adecuado] y las condiciones sociales de las familias» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 26).

El análisis de la situación del/de la NNA debe hacerse considerando su interés superior, ya que es el punto de partida para dar la respuesta más idónea al caso concreto. En este sentido, durante este proceso se debe tener presente que la decisión de vincular al/a la NNA al sistema 24 horas es la última opción. Previo a ello se analizarán las opciones de cuidado en familia, tal como se muestra en el gráfico 13.

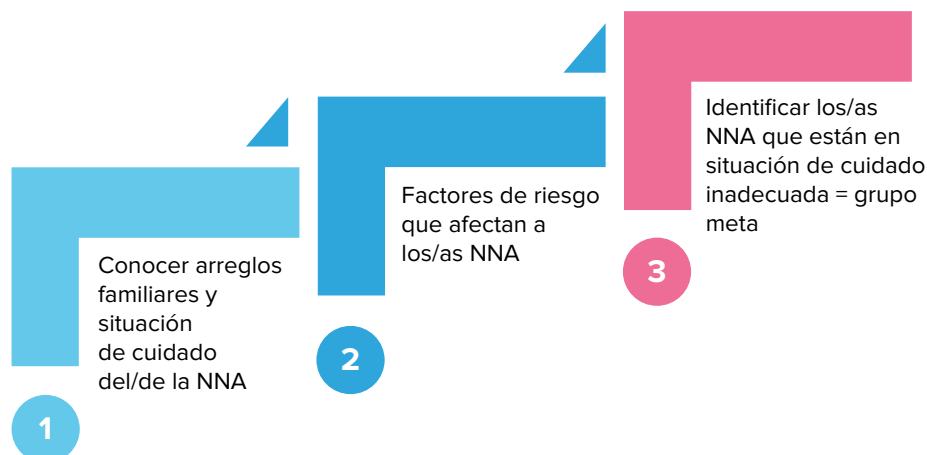
La evaluación inicial está guiada por cuatro grupos de preguntas: (1) las que se relacionan con el grupo meta, grupo específico e impacto de los servicios en la vida de los/as NNA; (2) las vinculadas al principio de necesidad; (3) las ligadas al principio de idoneidad; (4) por último, las conectadas a la capacidad de respuesta de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

### 1. ¿El/la NNA es parte de nuestro grupo meta? ¿A qué grupo específico pertenece? ¿Nuestros servicios le aseguran al/a la NNA el mayor impacto?

Como se mencionó, el **grupo meta** de Aldeas Infantiles SOS Uruguay son los/as NNA en situación de especial vulnerabilidad, que han perdido el cuidado familiar o están en riesgo de perderlo. Dentro de lo que denominamos **grupo meta**, el gradiente de las situaciones de vulneración de derechos de NNA es amplio, lo que nos lleva a definir el **grupo específico** y la **determinación del impacto** de nuestros servicios en sus vidas. Para determinar lo anterior, la información recabada se analizará con el objetivo de determinar «[...] el motivo de ingreso y la presencia de una situación de vulneración de derechos que presuntamente afecta al niño, niña, adolescente y las circunstancias, según el o los informes recibidos» (Cabroli *et al.*, 2017b, p. 3).

El primer paso siempre es analizar si hay **factores de riesgo alto** que ponen en peligro la vida del/de la NNA y definir si es necesario proveerle de forma inmediata un entorno seguro y protector. Una vez despejado eso, podemos pasar a la fase de análisis de la información y continuar con el proceso de evaluación del/de la NNA a fin de determinar si está viviendo situaciones de cuidado inadecuadas. Para ello, se propone un ejercicio reflexivo y analítico<sup>10</sup> de tres pasos a partir del cual, y por aproximaciones sucesivas, identificamos a nuestro grupo meta, tal como lo muestra el gráfico 15 y se profundiza luego.

**Gráfico 15. Pasos para identificar a nuestro grupo meta**



Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 6.

- 1 Conocer el **núcleo de convivencia** y la **situación de cuidado del/de la NNA**. Es decir, investigar con quién(es) vive (cuidadores/as adultos/as, cuidador/a que es un/a hermano/a, Cuidado Residencial, ningún/a cuidador/a), sus relaciones con las personas cuidadoras y la situación de cuidado, evaluando tres aspectos paralelamente: presencia, capacidad y estabilidad.

¿Cuál es la relación del/de la cuidador/a con el/la NNA?

«Si hay un cuidador o cuidadora **presente** y quién es. Si este cuidador o cuidadora tiene la **capacidad** de ofrecer cuidado adecuado. Si el cuidado que se suministra es **estable y consistente**.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 7).

«Para obtener una imagen clara de cuán adecuada es la situación de cuidado de los NNA, es importante observar los tres aspectos clave simultáneamente: **presencia, capacidad y estabilidad** del cuidador/a.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 8).

<sup>10</sup> Lo presentado es una adaptación de Aldeas Infantiles SOS Internacional (2019). *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas*.

## Cuadro 8. Preguntas guía para analizar la situación de cuidado de los/as NNA

Presencia del/de la cuidador/a	¿Es una situación de cuidado inadecuada porque no hay cuidador o cuidadora o solo uno? ¿O porque el cuidador o cuidadora no es un adulto? ¿O porque no es el padre o madre, etc.?
Capacidad del/de la cuidador/a para proveer cuidado	¿Es una situación de cuidado inadecuada porque el cuidador o cuidadora carece de la capacidad de proveer cuidado de calidad? Y si es así, ¿cuán serias son las brechas de capacidad y se pueden subsanar?
Consistencia o estabilidad con la cual cuenta el cuidado	¿Es una situación de cuidado inadecuada porque la calidad del cuidado que el niño o niña recibe no es consistente diariamente y/o hay lapsos en la calidad del cuidado que se provee? (por ejemplo, el cuidador o cuidadora tiene problemas psicológicos). ¿Es una situación de cuidado inadecuada porque los cuidadores y cuidadoras están a veces ausentes, afectando la calidad del cuidado proveído? (por ejemplo, el cuidador o cuidadora está regularmente ausente durante la noche para generar un ingreso, sin organizar otra forma de cuidado). ¿Es una situación de cuidado inadecuada porque la situación de cuidado no es estable? En otras palabras, ¿hay un riesgo real de que la modalidad de vivienda o la capacidad del cuidador o cuidadora para proveer cuidado pueda cambiar en el futuro cercano? Por ejemplo, el cuidador o cuidadora tiene una enfermedad terminal, ¿está muy mayor y frágil?

Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 8.

2

Los **factores de riesgo comunes** que afectan a los/as NNA y que tienen incidencia sobre su vulnerabilidad. A continuación se listan los factores que hay que considerar en la evaluación.

## Cuadro 9. Factores de riesgo comunes

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Temas de salud	Incluye temas de salud de los niños y niñas o los cuidadores o cuidadoras, por ejemplo, enfermedad de los niños y niñas, enfermedad o debilidad de los cuidadores o cuidadoras.
Discapacidad	Discapacidades físicas o mentales de NNA y/o cuidadoras/es.
Pobreza del hogar	En términos de balance entre los recursos familiares y lo que se requiere para atender las necesidades de desarrollo, por ejemplo, ingreso familiar insuficiente e inestable, falta de acceso a los servicios esenciales y apoyo social gubernamental.

Factores socioculturales	Relacionados con el entorno social y cultural en el cual viven los niños y niñas, por ejemplo, cuidadores y cuidadoras que se enfrentan con las destrezas de crianza, desafíos debido a la conformación de la familia (cuidado de huérfanos, muchos hijos e hijas, divorcio, nuevos casamientos, etc.) falta de una red de apoyo social, discriminación contra los niños y niñas o cuidadores y cuidadoras (cuidador o cuidadora soltero, origen étnico, creencia, orientación sexual, etc.).
Factores psicosociales	Relacionados con temas de bienestar psicológico y emocional y trauma de los niños, niñas, cuidadores y cuidadoras, por ejemplo, niños, niñas, cuidadores o cuidadoras traumatizados, negligencia o abuso, niños y niñas con temas de comportamiento, separación previa del niño o niña y el cuidador o cuidadora.
Entorno político, natural y económico	Eventos externos con los que las familias tienen que lidiar para hacerle frente y el Gobierno encuentra desafiante el responder de manera adecuada, por ejemplo, desastres naturales como las inundaciones y los incendios, [...] crisis económica y [...] [pandemias].

Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 7.

Una mención aparte, por su complejidad (múltiples actores, criterios e instrumentos a nivel nacional) y por la vinculación todavía constante al paradigma médico, es la **discapacidad**<sup>11 12</sup>. Aldeas Infantiles SOS Uruguay se alinea al **modelo social de la discapacidad** que centra la mirada en las personas con discapacidad como sujetos de derechos. En este sentido, cuando se hace referencia a baremos en discapacidad desde el modelo social se contemplan los conceptos de deficiencia, discapacidad, dependencia, limitaciones y accesibilidad, todo ello mediado por la construcción de subjetividad e identidad de los sujetos. La organización a nivel nacional cuenta con recursos humanos idóneos en esta temática (equipos del Programa Florida y de Incidencia) que pueden ser un apoyo para el resto de los/as colaboradores/as.

### Glosario básico vinculado a la discapacidad

**Baremo:** hace referencia a la valoración de la persona, en este caso en relación con el grado de discapacidad, invalidez, dependencia o incapacidad, según sea el caso.

**Certificación:** hace referencia al documento escrito que da cuenta de lo que el baremo cuantificó, el cual es utilizado para el goce de prestaciones dadas a esta población específica.

<sup>11</sup> Para una profundización de la situación de la discapacidad en el país consultar las investigaciones y documentos que se encuentran en <https://inclusionydiscapacidad.uy/>.

<sup>12</sup> Aldeas Infantiles SOS Uruguay cuenta con un proyecto especial (Florida) que trabaja con adolescentes con discapacidad pero que, sin embargo, no atiende todo tipo de discapacidad. Por otro lado, también sucede que ingresa un/a NNA a una modalidad alternativa de cuidado y con el paso de tiempo se evidencia una discapacidad para la cual Aldeas Infantiles SOS Uruguay no cumple con el principio de idoneidad y tiene que derivarlo/a.

**Dependencia:** apoyos que, por causa de las limitaciones, cada persona necesita para una o varias actividades de la vida cotidiana.

**Discapacidad:** persona con limitaciones (físicas, intelectuales, psicosociales, sensoriales) en relación con las barreras de su entorno (físicas, comunicacionales, de información, actitudinales).

Lucía Barros, coordinadora nacional de Incidencia de Aldeas Infantiles SOS Uruguay

3

A partir de la información recabada sobre el **arreglo familiar, la situación de cuidado** y los **factores de riesgo**, podemos describir las combinaciones que colocan al/a la NNA en una situación de cuidado inadecuada, haciéndolo/a parte del grupo meta. Por otro lado, esta combinación contribuye a visibilizar el nivel (alto, medio y bajo) de vulneración de derechos. A continuación se presentan combinaciones y el nivel de vulneración de derechos del/de la NNA correspondiente, a fin de tomar decisiones fundamentadas en su interés superior y ajustadas a sus necesidades. Luego se entrega una tabla con ejemplos que aplican (y no aplican) a nuestro grupo meta.

**Gráfico 16. Situación de cuidado y nivel de vulneración de derechos de los/as NNA**



Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 11.

**Cuadro 10. Ejemplos de qué situaciones lo/a hacen parte de nuestro grupo meta y cuáles no**

Grupo de niños, niñas y adolescentes		Situación de cuidado	Razón
✓	El/la NNA ha perdido el cuidado de su familia.	El/la NNA vive sin cuidador o cuidadora.	Vulnerabilidad muy alta Gran necesidad de servicios de cuidado que ofrecemos Poca o ninguna alternativa
✓	El/la NNA no tiene ningún/a familiar directo/a ni referente que pueda y quiera hacerse cargo del cuidado y lo/a pueda acoger.		Vulnerabilidad muy alta Gran necesidad de servicios de cuidado que ofrecemos Poca o ninguna alternativa
✓	El/la NNA vive en un entorno en el que se están vulnerando sus derechos.	El/la NNA vive con un cuidador o una cuidadora, pero corre alto riesgo de separación.	Vulnerabilidad muy alta Gran necesidad de servicios de cuidado que ofrecemos Poca o ninguna alternativa
✓	Un órgano competente determinó la separación del/de la NNA de su familia.		Vulnerabilidad muy alta NNA con discapacidad severa no forman parte de nuestro grupo meta Se realiza una derivación
✗	El/la NNA vive en un entorno en el que se están vulnerando sus derechos, pero tiene una discapacidad severa que no es atendida por los proyectos especiales.		Vulnerable El/la NNA vive con cuidador o cuidadora, pero corre riesgo de separación bajo-medio Los servicios de cuidado en familia pueden dar respuesta a las necesidades de los/as NNA y sus familias
✓	El/la NNA vive con su familia, pero hay deficiencias en el cuidado de calidad.	El/la NNA vive con cuidador o cuidadora, pero corre riesgo de separación bajo-medio	Los/as padres/madres generalmente cuentan con destrezas razonables de crianza de los/as hijos/as Hay otros proveedores de servicios enfocados en la paliación de la pobreza
✗	El/la NNA está viviendo con uno/a o ambos/as padre(s)/madre(s), pero en situación pobreza.		Capacidad de abordar las necesidades de cuidado de estos/as NNA sin inversión programática adicional significativa
✓	El/la NNA está viviendo en Cuidado Residencial, donde no recibe atención individual o una oportunidad para desarrollar relaciones confiables con un cuidador o una cuidadora estable.	El/la NNA vive con un cuidador o una cuidadora sin riesgo de separación, pero podría estar en una modalidad de cuidado más idónea.	

Nota. Adaptado de Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019 y de Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2013.

## 2. ¿Cumple con el principio de necesidad?

A continuación se listan preguntas que tienen como fin guiar la evaluación del cumplimiento de este principio de máxima relevancia.

- ¿Se mantuvo informados/as a los/as NNA sobre todo el proceso, se les consultó y se tuvieron en cuenta sus opiniones según su edad?
- ¿Se buscó, entrevistó y analizó la situación de la familia del/de la NNA?
- ¿Se informó a la familia sobre la situación del/de la NNA?
- ¿Se buscó a adultos/as o colectivos de crianza que son referentes significativos/as para el/la NNA que quieren y pueden brindarle el cuidado y protección necesarios para su desarrollo integral?
- ¿Se tuvieron en cuenta las capacidades protectoras y de cuidado de la familia o de la familia extensa?
- ¿Hay una identificación de los factores inhibidores de los/as NNA y sus familias sobre los cuales trabajar?
- ¿Se agotaron las posibilidades de apoyo a la familia y oportunidades de acogimiento por la familia extensa? Si no es así, ¿qué podemos hacer para que esto se haga?
- ¿Se ha considerado la reversibilidad de las resoluciones judiciales o la falibilidad de los diagnósticos familiares previos?
- ¿El acogimiento formal está siendo una medida de último recurso?

## 3. ¿Cumple con el principio de idoneidad

A continuación se listan preguntas que tienen como fin guiar la evaluación del cumplimiento de este principio de máxima relevancia.

- ¿Aldeas Infantiles SOS cuenta con la propuesta de modalidad alternativa de cuidado más indicada para ese/a NNA o grupo de hermanos/as? Si no es así, ¿qué podemos hacer para garantizar esto?
- ¿Cuántos/as NNA están involucrados/as? ¿Pueden (deben) permanecer juntos/as los/as hermanos/as?
- ¿Existe una necesidad imperiosa de proteger a los/as NNA de un daño inmediato?
- ¿La necesidad de modalidad alternativa de cuidado es a corto o a largo plazo?
- ¿Cuáles son los antecedentes sociales y culturales del/de la NNA?
- ¿Qué es lo apropiado en función de la proximidad a la familia y a la comunidad?
- ¿Existe discapacidad severa o requerimientos especiales del/de la NNA que nuestra propuesta de acogimiento no esté capacitada para brindar?
- ¿Están identificadas las categorías críticas que fundamentan la decisión tomada y la modalidad escogida?

- ¿Está prevista la revisión periódica de la modalidad escogida?
- ¿Se está asegurando una **estabilidad** a través de un vínculo confiable desde el primer contacto con el/la NNA?

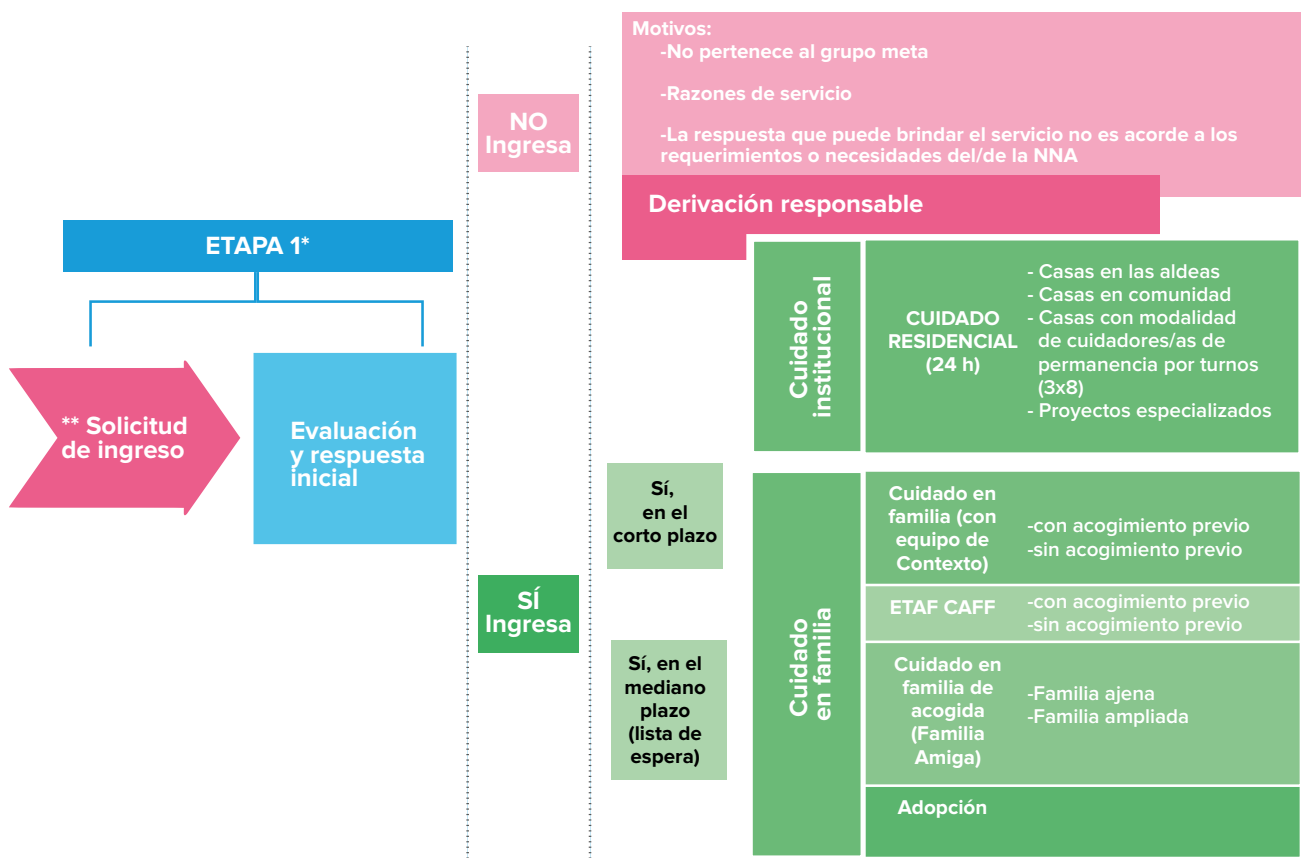
#### 4. Capacidad de respuesta de Aldeas Infantiles SOS Uruguay

A continuación se listan preguntas que tienen como fin guiar la evaluación de capacidad de respuesta de la organización.

- ¿Contamos con cupos en la modalidad alternativa de cuidado más idónea?
- ¿Hay lista de espera?
- ¿Hay presupuesto?
- ¿Contamos con el personal de cuidado requerido o tenemos posibilidades de desarrollo?

En síntesis, una vez que realizamos todas las actividades de esta primera etapa estamos en condiciones de tomar una decisión, que puede ser positiva (ingresa en nuestro programa) o negativa (no ingresa y se realiza una derivación responsable). A continuación se esquematiza la etapa 1.

**Gráfico 17. Etapa 1 del proceso de derivación**



\*Antes del apoyo de Aldeas Infantiles SOS Uruguay

\*\*Puede ser primera vez o reingreso

Nota. Adaptado de *Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos* de Aldeas Infantiles SOS, 2013.

**Objetivo de la etapa 2**

Esta etapa tiene un **doble objetivo** de igual jerarquía:

- Profundizar la evaluación inicial del/de la NNA y diseñar el plan de desarrollo con el horizonte de restituir el derecho a la convivencia familiar y comunitaria siempre que sea posible.
- Preparar y contener a los/as NNA y sus familias (en caso de que sea posible) y a las personas del servicio (perteneciente a cuidado familiar o institucional) que los/las van a recibir y trabajar para que transiten todos/as de la mejor manera posible su ingreso a la modalidad escogida.

**Plazo de la etapa 2:**

Máximo 60 días.

**Actividades de la etapa 2:**

Una vez concluida la primera etapa y definida la modalidad de Cuidado Alternativo, se inicia la etapa de profundización, preparación y primer acompañamiento, que será distinta según la modalidad de cuidado elegida y las necesidades de los/as NNA. En esta etapa también hay actividades que, si bien son comunes, su contenido variará según la modalidad alternativa de cuidado elegida. Actividades que son comunes:

1. Evaluación central (individual del/de la NNA, familiar y comunitaria).
2. Diseño de la planificación sustantiva y administrativa financiera según modalidad de cuidado alternativo escogida.
3. Preparación y acompañamiento a NNA y sus familias, así como a cuidadoras/es y equipo técnico.

En esta etapa es condición **sostener el bienestar afectivo y emocional del/de la NNA** y de su familia. Los/as NNA que ingresan a una modalidad alternativa de cuidado han visto vulnerados sus derechos, han vivido situaciones de desprotección y se les adiciona que inician un cambio (no buscado por ellos/as) que les genera incertidumbre. Por ello, la competencia de afectividad consciente adquiere una relevancia particular, puesto que en las fases de inicio (y egreso) la mirada consciente y respetuosa hacia los/as NNA, el respeto a sus vínculos afectivos con sus familias y el cuidado consciente para minimizar la incertidumbre, la seguridad y la contención afectiva son clave.

**2.1. EVALUACIÓN CENTRAL**

Tanto Aldeas Infantiles SOS Internacional, a partir del Manual, como Aldeas Infantiles SOS Uruguay, a través de la implementación MECeP, han planteado la evaluación central fundada en las mismas

tres dimensiones, con enfoques distintos y a la vez complementarios. Por ello, para esta sección se presentará una síntesis de ambos enfoques.

### Cuadro 11. Dimensiones de la evaluación central según propuesta

Manual de usuario y herramientas	Protocolo integrado MECeP
Evaluación comunitaria	Condiciones del contexto sociocultural
Evaluación familiar	Condiciones de padres, madres y cuidadores/as
Evaluación individual del/de la NNA	Condiciones de niños, niñas, adolescentes

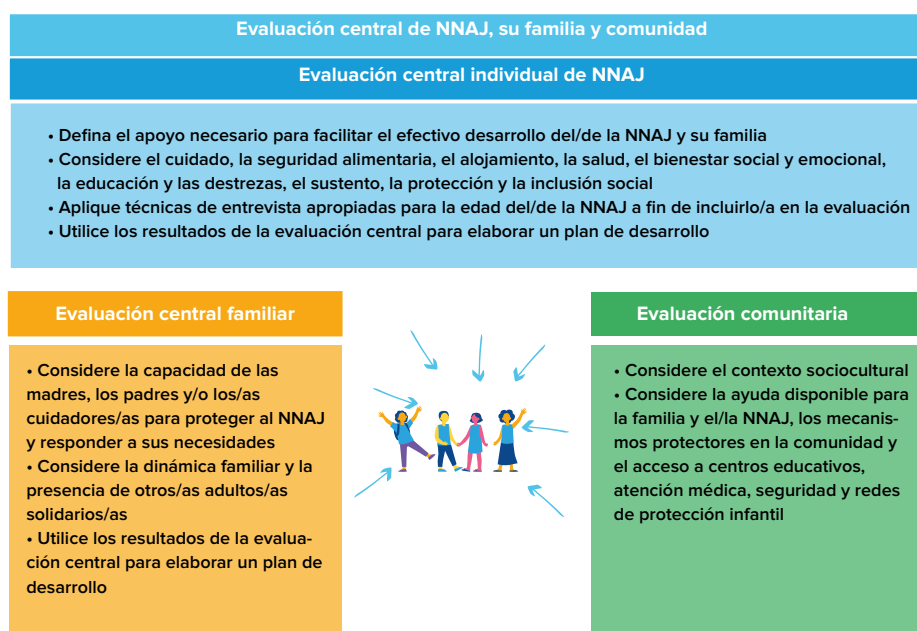
Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019* y de *Protocolo integrado MECeP de evaluación de condiciones para parentalidad de Cabroli et al., 2017b*.

Ambos planteos tienen la capacidad de brindarnos evidencia integral y comprensiva en la medida que trascienden lo individual (NNA o padres/madres, cuidadores/as) y colocan a todos/as (NNA y padres/madres, cuidadores/as) en un contexto que también los/as determina. La **evaluación central** que propone **Aldeas Infantiles SOS Internacional**

[...] se centra en los aspectos centrales o más importantes del NNA y su familia y los recursos de Aldeas Infantiles SOS y la comunidad para responder aproximadamente a estas necesidades en el contexto de la familia más amplia y la comunidad. Se pretende suministrar información sobre lo que está sucediendo al NNA durante la alternativa de cuidado de SOS o familias en tanto se las apoya mediante el programa de fortalecimiento familiar de SOS y el contexto más amplio de la comunidad en la cual viven. (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 30)

A continuación se esquematiza el planteo.

### Gráfico 18. Las tres dimensiones (evaluación individual del/de la NNAJ, evaluación familiar y evaluación comunitaria) de la evaluación central



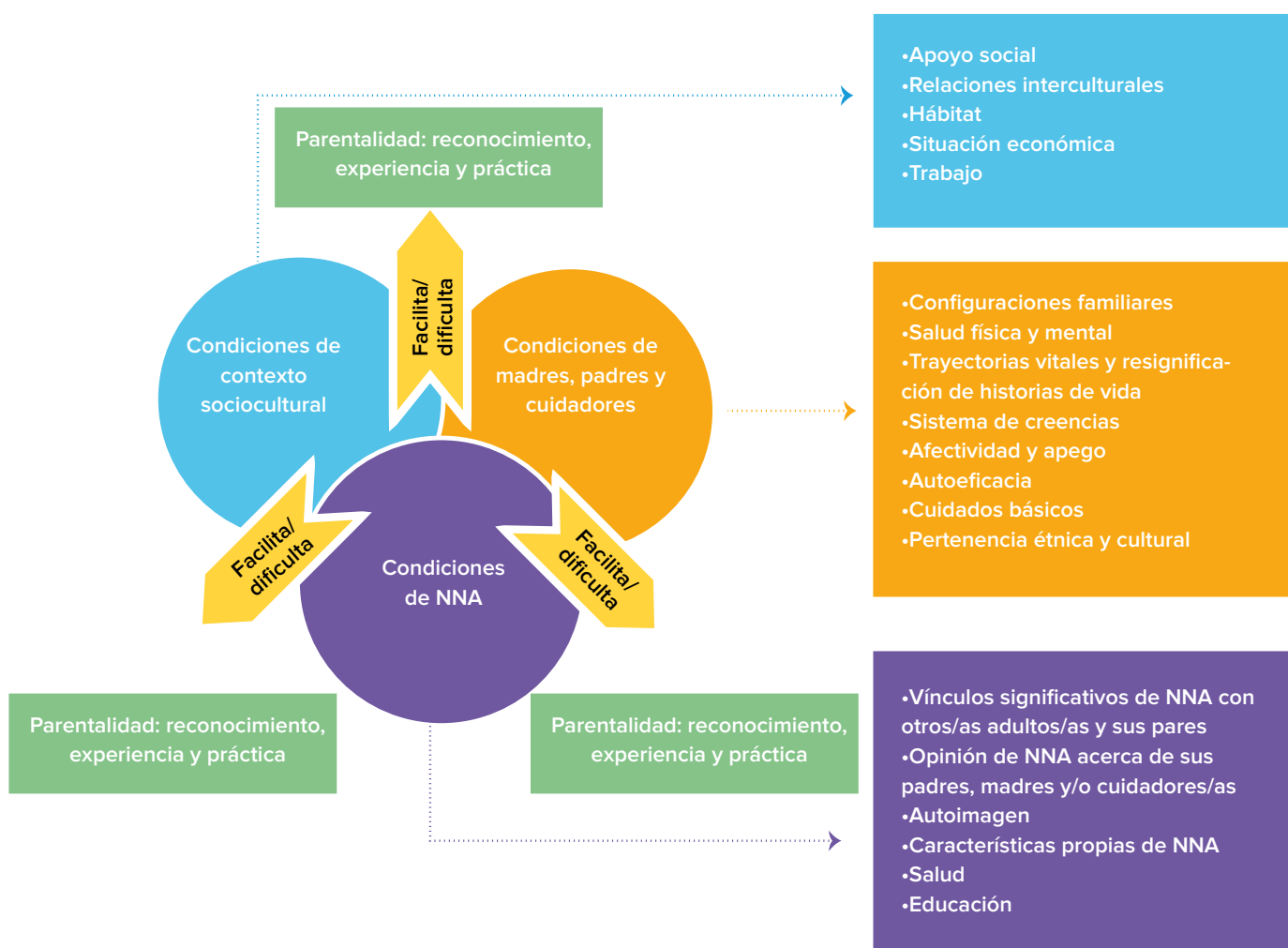
Nota. Recuperado de *Estrategia nacional de protección infantil 2019-2021* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 30.

El enfoque de condiciones para la parentalidad<sup>13</sup> plantea un modelo en el que la parentalidad es una

[...] vivencia en la que interactúan los niños/as con sus padres, madres y/o cuidadores, se verifica en un determinado contexto sociocultural. De este modo la parentalidad se va a ver facilitada o dificultada según las condiciones del contexto sociocultural; las condiciones de padres, madres y/o cuidadores; y las condiciones de niños y niñas. Con esta consideración, el proceso de evaluación se propone más centrado en las condiciones y no en los atributos de las personas. Estas condiciones no son estáticas y pueden cambiar a lo largo del tiempo. (Cabroli et al., 2017a, p. 5)

De esta forma, las condiciones pueden trabajarse y redefinirse para transformarlas en condiciones facilitadoras y no limitantes. En el siguiente gráfico se esquematiza el planteo con las tres dimensiones que se evalúan paralelamente y cada una de ellas tiene a su vez subdimensiones.

**Gráfico 19. Dimensiones y subdimensiones de las condiciones de parentalidad**



Nota: Adaptado de *Modelo de evaluación de condiciones para parentalidad. MECeP* de Cabroli et al., 2017a.

<sup>13</sup> Es un quiebre con la evaluación centrada en las características de las personas (madres, padres, cuidadoras/es), como lo es la perspectiva de competencias parentales.

En síntesis, el equipo técnico realiza la evaluación central en sus tres dimensiones para contar con un diagnóstico más comprensivo e integral del/de la NNA, su familia y su comunidad, los sistemas de apoyos formales e informales, los factores protectores e inhibidores y los recursos requeridos para la intervención. Esto es la base para definir la planificación: sustantiva, administrativa y financiera.

Si bien se ha mencionado en varias oportunidades a lo largo de la Guía, conviene recordar aquí que es una condición *sine qua non* promover la participación de los/as NNA, recoger sus opiniones y tomarlas en cuenta. Lo mismo sucede con las familias, madres, padres, cuidadores/as y otros miembros. Los/as NNA y sus familias son informantes calificados/as para no solo tener una descripción (un relato), sino también conocer los significados que cada uno/a le da a las experiencias relatadas. Los aprendizajes de los equipos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay van en esta línea y evidencian que cuando hay una separación familiar puede suceder que en los motivos de separación «lo dicho» y «lo escrito» no siempre coincidan con la realidad «de la vivencia» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020).

A continuación se desarrolla la evaluación de cada una de las tres dimensiones.

## 2.1.1. EVALUACIÓN CENTRAL DEL/DE LA NNA Y CONDICIONES DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

Las condiciones de niños, niñas y adolescentes

[...] están referidas principalmente a las necesidades de desarrollo del niño/a y sus derechos consagrados en la CDN, articulados en torno a aspectos como la salud, la educación, el desarrollo psicológico y del comportamiento, la identidad, relaciones familiares y sociales, autoimagen, y la aptitud para cuidarse a sí mismo. El bienestar del niño/a es concebido aquí como la resultante de relaciones continuas y recíprocas entre las características del niño/a y las características de los múltiples medios en los cuales vive. Esas interacciones pueden ser próximas o distantes en el tiempo y el espacio; pueden ser transitorias o crónicas. El desarrollo de un niño/a es armonioso cuando se alcanza un equilibrio entre los recursos disponibles y las dificultades presentes en los contextos de vida en acción, entendiéndolos como condiciones dinámicas y no estáticas. (Cabroli *et al.*, 2017b, pp. 5-6).

Es decir que trasciende las necesidades básicas e inmediatas del/de la NNA, pone el acento en el corto y mediano plazo y levanta información sobre fortalezas del bienestar, la capacidad, el desarrollo, las características personales, etc. A continuación se presentan las subdimensiones a considerar:

**Cuadro 12. Subdimensiones de evaluación central y condiciones del/de la NNA**

Ocho dimensiones del bienestar	Subdimensiones MECeP
Cuidado	Vínculos significativos de niños/as y adolescentes con otros/as adultos/as y sus pares
Seguridad alimentaria	Opinión de niños/as y adolescentes acerca de sus padres/madres y/o cuidadores/as

Alojamiento	Autoimagen
Salud	Características propias de niños, niñas y adolescentes
Bienestar social y emocional	Salud
Educación y destrezas	Educación <sup>14</sup>
Sustento	
Protección e inclusión social <sup>15</sup>	

Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019* y de *Protocolo integrado MECeP de evaluación de condiciones para parentalidad de Cabroli et al., 2017b*, pp. 5-6.

## 2.1.2. EVALUACIÓN CENTRAL DE LA FAMILIA Y CONDICIONES DE PADRES, MADRES Y CUIDADORES/AS

Las condiciones de padres, madres y cuidadores/as

Hacen referencia principalmente a aquellos aspectos que interactúan con las acciones desplegadas por los padres, madres y/o cuidadores para garantizar el bienestar del niño/a. Subyace la idea de que las condiciones relativas a padres, madres y/o cuidadores les pueden permitir responder a las necesidades de los niños/as, es decir que las acciones de los padres no están orientadas por características intrínsecas, sino que pueden variar en la medida que varían las condiciones con las que les ha correspondido ser padres, madres o cuidadores. Se otorga especial importancia a los esfuerzos y estrategias desarrolladas por estos adultos para responder a las necesidades de sus hijos/as. De este modo, resulta fundamental el acompañamiento que los padres o cuidadores reciben para modificar las condiciones que dificultan la parentalidad y fortalecer aquellas que la facilitan. (Cabroli et al., 2017b).

En otras palabras, la evaluación central a la familia, en sentido amplio, tiene como objetivo conocerla y comprender quiénes la componen para acompañarla y promover modificaciones que dificultan la parentalidad y fortalecer las que la facilitan. Para ello es importante relevar información sobre su vida diaria, las rutinas, las habilidades, factores protectores e inhibidores, necesidades y apoyo para el/la NNA. El foco está, entre otras cosas, en identificar los recursos que tiene y utiliza la familia para apoyar el desarrollo integral de los/as NNA, levantando información sobre las siguientes subdimensiones:

<sup>14</sup> Cabroli et al., 2017, p. 6.

<sup>15</sup> Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 31.

**Cuadro 13. Subdimensiones de evaluación central de la familia y condiciones de padres, madres y cuidadores/as**

Subdimensiones Manual	Subdimensiones MECeP
Las necesidades de desarrollo de los/as miembros de la familia	Configuraciones familiares
Capacidad de crianza de los/as hijos/as/cuidado	Salud física y mental
Contexto sociocultural	Trayectorias vitales y resignificación de historias de vida
Influencias de la comunidad y de la familia ampliada	Sistema de creencias
Factores económicos <sup>16</sup>	Afectividad y apego
	Autoeficacia
	Cuidados básicos
	Pertenencia étnica y cultural <sup>17</sup>

Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas* Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019 y de *Protocolo integrado MECeP de evaluación de condiciones para parentalidad* Cabroli et al., 2017b, p. 5-6.

«A través de la escucha activa, retroalimentación y compartir información, una evaluación familiar es capaz de capturar la vida de una familia e informa sobre las necesidades de provisión de servicios. Debería involucrar a los miembros de la familia (inclusive los niños y niñas) en conversaciones con cada uno o con el profesional para considerar el presente, el futuro, los éxitos y los retos.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 32)

La información obtenida en esta evaluación será, además, un insumo para el diseño de la estrategia de fortalecimiento familiar.

### **2.1.3. EVALUACIÓN CENTRAL COMUNITARIA Y CONDICIONES DEL CONTEXTO SOCIOCULTURAL**

El objetivo de la evaluación comunitaria es identificar el apoyo y la asistencia para la familia y el/la NNA, y otros mecanismos protectores. En tal sentido, evaluar las condiciones del contexto sociocultural refiere a

[...] los aspectos del contexto social y cultural, estructurales y simbólicos, que facilitan o dificultan la parentalidad y respecto de los cuales los padres, madres y/o cuidadores tienen escasas posibilidades de incidir o transformar, por lo tanto, se requiere de la participación de actores vinculados al ámbito de las políticas públicas y/o de la acción institucional para coadyuvar a facilitar las tareas parentales. (Cabroli et al., 2017b, p. 5)

<sup>16</sup> Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 32.

<sup>17</sup> Cabroli et al., 2017b, p. 5.

La valoración de estas dimensiones debería contener:

#### Cuadro 14. Subdimensiones de evaluación central comunitaria y condiciones del contexto sociocultural

Subdimensiones Manual	Subdimensiones MECeP
Evaluación de los factores ambientales de la comunidad circundante, tales como el acceso a las instalaciones educativas, atención médica, seguridad y redes de protección infantil	Apoyo social
Evaluación de la posición de la familia en la comunidad	Relaciones interculturales
Evaluación de redes de apoyo a la comunidad y actores clave involucrados <sup>18</sup>	Hábitat
	Situación económica
	Trabajo <sup>19</sup>

Nota. Recuperado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019* y de *Protocolo integrado MECeP de evaluación de condiciones para parentalidad de Cabroli et al., 2017b*, pp. 5 y 6.

## 2.2. DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN SUSTANTIVA Y ADMINISTRATIVA FINANCIERA SEGÚN MODALIDAD DE CUIDADO ALTERNATIVO ESCOGIDA

«El propósito general de un plan de desarrollo es salvaguardar y promover el interés superior del niño o niña.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 33)

La planificación sustantiva está a cargo de los/as referentes técnicos/as seleccionados/as para hacer el abordaje familiar y son quienes deben completar el PAI, atendiendo siempre a los principios y lineamientos presentados en el capítulo 3 y con los marcos conceptuales y herramientas presentadas en el capítulo 4. El diseño del PAI variará según la modalidad de cuidado alternativo escogida para su ingreso. Así, por ejemplo, el/la NNA puede ingresar a:

1. Cuidado Residencial (en una de las cuatro modalidades)
2. Cuidado en familia con acogimiento previo
3. Cuidado en familia sin acogimiento previo
4. ETAF CAFF con acogimiento previo
5. ETAF CAFF sin acogimiento previo
6. Familia Amiga

<sup>18</sup> Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019, p. 32.

<sup>19</sup> Cabroli et al., 2017b: 5.

«[Es importante] Ratificar que los NNAJ atendidos estén contemplados en los padrones/sistemas de registro que correspondan, en la modalidad que se haya convenido y de acuerdo al Servicio solicitado.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 17)

Un elemento común a todas las modalidades alternativas de cuidado es que el PAI es un instrumento dinámico en el que se registran las decisiones, los objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo, así como los logros vinculados con lo sustantivo y la gestión. Por otro lado, otro aspecto que le da el carácter dinámico es que tiene que actualizarse **en marzo y revisarse cada 6 meses**, ya que, según la experiencia de los equipos, son temporalidades viables y útiles (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020). El fin último de la revisión es contar con evidencia para determinar si el apoyo y el cuidado escogido para el/la NNA continúa siendo el más adecuado, se cambia, se solicita prórroga o se inicia el proceso de egreso con el/la NNA, siendo que todas estas decisiones tienen que quedar registradas en el PAI.

Paralelamente, el equipo técnico referente diseña la **Propuesta de Atención Familiar (incluida en el PAI)**, así como los **acuerdos** con la familia y el/la NNA.

«[En los] acuerdos realizados con la familia, así como con los/as NNA atendidos/as, deben estar claros los momentos de evaluación, así como todos los mecanismos de comunicación, consulta y registro que corresponden. La familia y/o adultos/as referentes debe/n contar con una copia. El monitoreo de acuerdos es cada tres meses.» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 18)

Es muy importante considerar en el diseño del PAI los plazos generales que se determinan en cada convenio, que van desde los 18 a los 24 meses con posibilidad de prórrogas.

A pesar de las diferencias en el diseño de los PAI, según el caso particular, la modalidad de cuidado escogida y la modalidad de cuidado de la que parte, hay elementos que son comunes y en los que se debe reparar siempre.

**Cuadro 15. Elementos comunes de los PAI en clave de lista de chequeo**

LISTA CHEQUEO FORMULACIÓN DEL PAI		
<b>Diseño PAI</b>		
	✓	✗
Se tomó como punto de partida el interés superior del/de la NNA para dar una respuesta idónea a cada caso concreto.		
Se informó al/a la NNA y su familia durante el proceso.		
Se realizaron reuniones del equipo técnico para trabajar el caso.		
Se promovió la participación del/de la NNA, se consultó y se tuvo en cuenta su opinión según su edad, madurez y capacidad.		
Se promovió la participación de la familia y se consultó sobre el proceso.		
Se promovió la participación del/de la referente de cuidado alternativo y se consultó sobre el proceso.		

Se incluyó el plan de trabajo para el fortalecimiento familiar.		
Se incluyó qué debería suceder para atender las necesidades identificadas, quién debería hacerlo y cuándo deberían llevarse a cabo las acciones.		
Se diseñó con el objetivo de prevenir la separación de su familia o de reintegrarlo/a con su familia de origen.		
Se identificaron las variables críticas (qué cosas deberían cambiar) sobre las que hay que trabajar para prevenir la separación de la familia o para buscar el reintegro familiar.		
Está especificado con claridad cómo se cuidará y apoyará al/a la NNA diariamente.		
Se incluyeron las necesidades de desarrollo: educativas, de salud, psicológicas, sociales, emocionales y físicas, y cómo estas se deben satisfacer.		
Se establecieron metas a corto plazo, planes a largo plazo y aspiraciones que contengan o se refieran al registro de los logros de los/as NNA.		
Se consideró integrar externos «especializados acordes» y/o supervisión, o quien pudiese aportar sustancialmente en los clivajes del proceso.		

Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de Usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional 2019, Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños. Marco de las Naciones Unidas de Aldeas Infantiles SOS Internacional 2010, de Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay 2013 y de Sistematización y guía de trabajo en fortalecimiento familiar desde Equipos de Contexto, ETAF y ETAF-CAFF de Aldeas Infantiles SOS Uruguay 2020.*

Asimismo, y de forma paralela, el equipo técnico y el equipo de gestión coordinarán con el Área de Finanzas de la Oficina Nacional para garantizar el flujo de recursos para cubrir las necesidades, y con el Área Administrativa del programa para:

1. Disponer de la inversión inicial necesaria al momento del ingreso.
2. Contar con la infraestructura edilicia, bienes y servicios acordes y adaptados a las necesidades de los/as NNAJ que ingresan.
3. Contar con los recursos humanos necesarios para el cuidado y la educación del/de la NNAJ, así como para su acompañamiento técnico.
4. Ratificar que los/as NNAJ atendidos/as estén contemplados/as en los padrones/sistemas de registro que corresponden, en la modalidad que se haya convenido, de acuerdo al servicio solicitado.
5. Recursos humanos necesarios para delinear la mejor respuesta de acompañamiento al abordaje familiar propuesto.
6. Cómo se instrumentará la transferencia económica y/o en especies que correspondan a la familia (referentes) y su respectiva rendición (construcción pedagógica) para la familia y su debida copia firmada.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 8)

Coordinar lo antes expuesto y asegurar los flujos es clave para que el ingreso —que, como se presentó en la competencia de afectividad consciente, es una fase en la que hay que prestar especial atención y tener sumo cuidado— sea lo mejor posible. Es decir que los insumos fundamentales de trabajo que se diseñan en esta fase y que estarán presentes en las siguientes hasta el egreso son: el PAI, la propuesta de atención familiar, los acuerdos y las coordinaciones administrativas y financieras.

**Cuadro 16. Base de datos para registro de NNAJ según modalidad de intervención**

SISTEMA DE INFORMACIÓN	QUIÉNES
SIPI	Debe llenarse para todos los casos de NNAJ vinculados/as a un servicio de Aldeas Infantiles SOS Uruguay: Cuidado Alternativo, ETAF, ETAF CAFF, Atención en Contexto, Club de Niños, CAIF y Centro Juvenil.
PBD	Debe llenarse para todos/as los/as NNAJ vinculados/as a los programas de Aldeas Infantiles SOS Uruguay. Es un dato individual salvo en el caso de CAIF, Club de Niños y Centro Juvenil, que es un dato agregado.
QFlow	Debe llenarse para los/as NNAJ que están bajo la modalidad ETAF CAFF (con INAU).
SMART	Debe llenarse para los/as NNAJ que están bajo la modalidad ETAF (con INAU).

### **2.3. PREPARACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO A NNA Y SUS FAMILIAS Y A LOS/AS CUIDADORES/AS Y/O EQUIPO TÉCNICO**

La preparación y el primer acompañamiento, tanto a los/as NNA como a su familia, cuidadores/as y equipo técnico de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, está supeditado a la modalidad de ingreso.

En la **preparación para el acogimiento** es clave minimizar los riesgos de incompatibilidad que pueda afectar la adaptación de todos/as los/as involucrados/as: NNA que ingresan, NNA que ya están en modalidad de acogimiento y las/os cuidadoras/es. Para anticiparse a potenciales problemas, el equipo técnico tiene que:

- Hacer una buena selección de la modalidad de cuidado residencial (casas en las aldeas, casas comunitarias, 3 x 8 cuidadoras/es por turno, proyectos especiales). Es importante detenerse en pensar la mejor alternativa para reducir los riesgos en la convivencia, la contención, protección y desarrollo psicosocial de todos/as quienes la integran.
- Preparar y acompañar a los/as NNA que ingresan explicando la nueva situación (a dónde van, quiénes los/as van a recibir, etc.), anticipándose a las potenciales dificultades, dando contención y brindando certezas y seguridad. Las respuestas tienen que ser adecuadas y oportunas para su edad.
- Preparar a las/os cuidadoras/es y a los/as demás participantes del programa (en lo operativo y emocional) para recibir al/a la nuevo/a integrante con cariño y prestando atención a las necesidades que manifieste.
- Informar a la familia.

Por otro lado, cuando se realiza el ingreso de un/a NNA a Cuidado Residencial, y en particular cuando son desvinculados/as desde el hogar familiar, es muy relevante realizar análisis de rutina.

Una vez realizado el acogimiento, se inician las actividades con el álbum «Construyendo mi historia» y las acciones terapéuticas y de sostén. Se trabaja sobre motivos de desvinculación, contemplando edades, antecedentes de desvinculación familiar, historia de vida y demás aspectos que son relevantes.

«Esta etapa es fundamental en la vida de todo niño/a, significa un nuevo cambio, una nueva separación, por ende, el comienzo de un proceso de transición en su vida. Por este motivo debemos preparar esta instancia con mucha dedicación. No es un día más, y como tal será recordado para siempre por el niño. Existen detalles que deben ser cuidados ya que tendrán un significado importante en la construcción de la historia que se hará cada NNA.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019)

En el caso de un reintegro familiar de un/a NNA<sup>20</sup>, las acciones están circunscriptas a fortalecer su vínculo con su familia, fortalecer y darle sostenibilidad al desarrollo de capacidades de cuidados que determinaron la separación y apuntalar aquellos aspectos de los/as NNA que son los más débiles. Aquí se consensúa, diseña y firma un acuerdo familiar por las partes participantes, en el que quedan establecidas las responsabilidades que asume cada uno/a y los apoyos de ambas partes. Se informa a INAU de la decisión y se adjunta una vía del acuerdo familiar (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2014). Por otro lado, se prepara un plan de apoyo al núcleo de convivencia de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, para elaborar la separación y para que se mantenga un vínculo con los/as NNA. Asimismo, los equipos tienen que preparar y asegurarse que el/la NNA se lleve todas sus pertenencias y los recuerdos que hacen parte de su historia.

Otras modalidades previstas son las referidas a Atención en Contexto, en las que la instancia preparatoria supone explicar a los/as NNA y sus familias las características de la atención y la forma de trabajo, ya que cada una atiende y está dirigida a distintas situaciones de diferente procedencia y prioriza en la intervención distintas metas, a saber:

- **Atención a Familia en Contexto.** Es una modalidad clave en los procesos de desinstitutionalización de NNA privados/as del cuidado familiar o en riesgo de perderlo. Por un lado, busca respuestas para hacer efectivos los reintegros familiares de NNA que están en Cuidado Alternativo y, por otro, actuar de un modo preventivo en aquellas situaciones críticas que tienen un pronóstico de pérdida del cuidado familiar. Por ello, en esta etapa es importante evaluar la posibilidad de realizar un trabajo con las familias para brindar un entorno de cuidado y protección, reparación y restitución de derechos.
- **ETAF.** Esta modalidad trabaja con familias derivadas en condiciones de vulnerabilidad que requieren de un abordaje de cercanía para revertir aspectos que vulneren sus derechos o puedan estar afectando las condiciones de crianza de los/as NNA. En este abordaje, a diferencia del anterior, no se ha producido la pérdida del cuidado parental de los/as NNA atendidos/as.
- **ETAF CAFF.** Este servicio converge en dar respuesta a situaciones de NNA que provienen de centros de cuidados residenciales de atención directa de INAU (o comúnmente nombrados como hogares oficiales de INAU). Se derivan estas situaciones a los equipos ETAF CAFF para que lleven adelante los procesos de reintegro de NNA a sus familias o a referentes significativos. Aquí el desafío principal se ha configurado en la novedad de la propuesta y en las lógicas de coordinación de dispositivos institucionales estatales con equipos técnicos en proyectos en convenio. Se destaca en esta articulación el avance como sistema en la desinstitutionalización de los/as NNA que estaban en Cuidado Residencial. (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, pp. 2 y 6)

---

<sup>20</sup> Se da cuando «El equipo de gestión, a partir de la información suministrada por el equipo técnico, toma la decisión de iniciar el reintegro familiar de niños/as o de un grupo de hermanos. Esta decisión inicia formalmente el proceso, el que debe quedar reflejado en los objetivos y acciones de los PDI-PAI, PDF de la familia de origen y en el Plan de Trabajo [del núcleo de convivencia]» (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2014, p. 9).

Una cuarta modalidad prevista como medida excepcional es la **adopción**.

Una vez que se ha tomado la decisión de la Condición de Adoptabilidad (CDA), hay que atender la situación a dos bandas:

- **Con el/la NNA.** Explicarle (según la edad y considerando el momento adecuado) que la adopción se ha concretado, apoyarlo/a y acompañarlo/a. Lo ideal es que el/la NNA pueda llevarse consigo sus pertenencias, recuerdos y todos los elementos que hacen a su identidad e historia. También pueden prepararse sugerencias o consejos respecto a sus gustos, preferencias en comida o juegos, qué cosas hace solo/a y para cuáles precisa ayuda, por mencionar algunas.
- **Con la familia.** En caso de que corresponda y sea pertinente, hay que comunicar la decisión tomada, explicar los motivos y los próximos pasos.

En el caso de la **familia adoptiva**, el equipo de territorio no trabaja con ella, solo participa en la preparación y en el enlace.

El Departamento de Adopciones del INAU ha puesto a disposición dos fichas formativas vinculadas a la preparación del/de la NNA para la integración a la familia seleccionada del Registro Único de Adopciones (en adelante RUA) para valoración especial. Estas fichas son:

1. *Adopción. La preparación del niño a la adopción* (ficha formativa n.º 26, SSI/CIR, diciembre de 2006).
2. *Adopción. El encuentro del tiempo y el conocimiento mutuo* (ficha formativa n.º 28 ISS/CIR, enero de 2007).

Complementariamente a estos documentos y otros vinculados a la adopción como medida especial, Aldeas Infantiles SOS Uruguay cuenta con equipos con capacidad y experiencia en esta temática que han identificado una serie de prácticas promisorias para un proceso centrado en la calidad y en el interés superior del/de la NNA.

Las prácticas promisorias en relación con el seguimiento y las consultas que desde los equipos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay se han identificado a partir de la presentación de la solicitud de CDA son:

- Revisar estado de situación en la página web del Poder Judicial.
- En el Juzgado de Familia, realizar la lectura de expedientes para acceder a la información relativa a las audiencias, pericias y otros informes (por ejemplo, informes realizados por otros equipos intervinientes previa desvinculación, entre otros).
- En INAU, solicitar números de expedientes APIA/fechas de entrega de informes, fecha de envío desde INAU a Juzgado, Jurídica y Adopciones. Coordinación por oficios recibidos y número.
- En el Departamento de Jurídica del Niño, hacer seguimiento/confirmación de recibido y coordinación con abogado/a designado/a.
- En el Departamento de Adopciones, hacer seguimiento/confirmación de recibido de informes presentados en INAU, coordinación permanente por información de NNA y seguimiento de casos (puesta a punto de los/as NNA, nuevos referentes para el/la NNA,

posibilidad de identificación de familias del RUA, solicitud de valoración especial, solicitud de interrupción de búsqueda de familia, entre otras)<sup>21</sup>.

### **Aportes al proceso de adopción desde la experiencia**

Solicitar las condiciones de adoptabilidad de un/a NNA es una decisión compleja y dura para los equipos técnicos. Por tal motivo, se debe haber hecho previamente la mayor colecta posible de información familiar y de referentes significativos/as, focalizándonos en una concienzuda evaluación de las condiciones de parentalidad de los/as adultos/as referidos/as. Asimismo, se deben haber agotado las intervenciones familiares para evitar una desvinculación definitiva. Sin embargo, en ocasiones, la adopción resulta ser la mejor alternativa para el/la NNA y, por ende, se define elaborar el informe de solicitud de evaluación de las condiciones de adoptabilidad.

Debemos tener presente en todo momento que la adopción es un proceso complejo y profundo que cambia la situación jurídica del/de la NNA, modificando su filiación, su cotidianidad y su futuro.

Desde el punto de vista jurídico, podemos decir que este proceso comienza con la solicitud de evaluación de las condiciones de adoptabilidad (aunque en cierto sentido comenzó con la separación del/de la NNA de su familia) y finaliza, en el mejor de los casos, con una adopción plena. Como es de suponer, este camino jurídico tiene un impacto directo en la realidad del/de la NNA, y el modo como él/ella lo transite dependerá mucho de cómo se aborde desde el principio hasta el final.

La primera pregunta que nos hacemos es cuándo empezar a trabajar con el/la NNA sobre la posibilidad de adopción. En este sentido, generalmente se dice que esta posibilidad debe abordarse desde antes de solicitar las condiciones de adoptabilidad. Sin embargo, debemos tener cuidado de no generar en el/la NNA expectativas y ansiedades que no encontrarán *a posteriori* su real motivo. En este sentido, apelamos a la experticia y experiencia del equipo técnico, que podrá tener una idea más o menos clara de la viabilidad de dicha solicitud y su posterior concreción en una adopción efectiva. Con esto nos referimos a que existen elementos que pueden facilitar u obstaculizar, haciendo que este proceso se dé rápidamente, se demore e incluso que nunca se concrete. Entre los elementos a ponderar tenemos desde la solicitud de evaluación de las condiciones de adoptabilidad (cuánta resistencia opondrá la familia) y el formato de solicitud (si es un/a NNA solo/a, si es un grupo pequeño o grande de hermanos/as, si se da la posibilidad o no de priorizar a uno/a de los/as hermanos/as para la adopción, si se solicita una adopción con mantenimiento de vínculo con la familia o no, etc.) hasta las propias características del/de la NNA (edad, situación de salud, condiciones psicológicas para la adopción, etc.).

Lo que podemos dar por cierto es que desde que los/as NNA ingresan a un programa residencial por haber sido desvinculados/as de su familia, se debe trabajar con ellos/as sobre los motivos de ingreso. Asimismo, es fundamental trabajar desde el inicio, en atención a las capacidades del/de la NNA, la imposibilidad (transitoria o permanente) de los/as adultos/as de su familia para cuidarlo/a.

Al mismo tiempo, desde el ingreso se recomienda ir reconstruyendo con el/la propio/a NNA su trayectoria vital, apoyándonos en ocasiones con el álbum de vida, fotografías, dibujos, recortes, fotocopia de partida de nacimiento, mapas, etc. Este proceso de

---

<sup>21</sup>Información brindada por Ana Lucía Suárez, asesora de familia del Programa Salto de Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

construcción debe mantenerse a lo largo del tiempo de permanencia del/de la NNA en residencia.

Si desde el comienzo se ha trabajado con el/la NNA su historia y los motivos de ingreso, se facilita que interiorice la necesidad de cuidado y, cuando sea oportuno, será más fácil introducir la posibilidad de otros/as que puedan cuidarlo/la. Así ya se habrá avanzado bastante en la idea de que la familia no puede hacerse cargo del cuidado. Esto debe trabajarse en paralelo al abordaje del derecho a vivir en familia.

Si todo este trabajo de construcción narrativa y hermenéutica se fue realizando poco a poco, todo el proceso de adopción será menos traumático y el/la NNA se irá con buena parte de sus circunstancias trabajadas.

Claro que estos procesos de intervención psicológica se van habilitando y facilitando conforme el/la NNA va desarrollando la función simbólica, adquiriendo el lenguaje y accediendo a pensamientos de mayor complejidad. Sin embargo, y esto es fundamental, cualquiera sea la edad, siempre se deben abordar estos aspectos. Recordemos en este sentido que no solo contamos con la palabra, sino que también las actividades de expresión corporal, las plásticas, los libros, las películas y fundamentalmente el juego son vías recomendadas para trabajar con ellos/as, existiendo además herramientas psicológicas específicas para abordar esta temática.

Es de destacar que la posibilidad de adopción se debe trabajar paralelamente con la familia siempre que sea posible. Asimismo, es de vital importancia trabajarla con los/as hermanos/as del/de la NNA si los/as tuviera, con su grupo de convivencia y, claramente, con sus referentes de cuidado directo.

Cuanto más pequeño/a sea el/la NNA, más deberemos esforzarnos los/as adultos/as por dejar sentado para él/ella y para los/as adoptantes la mayor cantidad de información posible sobre su historia, sus necesidades, gustos y costumbres.

En este sentido, y más allá de la presentación y las instancias de tiempo ascendente entre el/la NNA y los/as adoptantes, es bueno tener presente algunos consejos prácticos.

Es prioritario que los/as referentes de cuidado directo puedan armar un cuaderno con datos importantes de la cotidianeidad del/de la NNA: comidas que le gustan, rituales antes de dormir, dibujos animados preferidos, actividades que le gusta realizar, datos de salud significativos, etc.

Si el/la NNA no llegó a tener armado su álbum de vida, por lo menos es necesario que cuente con una buena cantidad de fotos del tiempo transcurrido en la institución y anteriores si las hubiera: fotos de bebé, fotos con su grupo de convivencia, cumpleaños, actividades, fiestas escolares, diplomas, etc. Si es posible, colocar una señalización de la fecha y locación del evento. También recomendamos compilar las fotos en un *pendrive*.

Es importante que quienes lo deseen puedan escribir mensajes al/a la NNA, relatos de anécdotas, buenos deseos, etc. que leerá cuando esté en condiciones y lo desee.

La idea central es que el/la NNA y su entorno puedan vivenciar este proceso de la forma menos traumática posible, comprendiendo los motivos de esta decisión, conociendo los próximos pasos y, sobre todo, conservando una historia que le pertenece por derecho.

Verónica Burstin, directora del Programa Florida de Aldeas Infantiles SOS Uruguay

Con respecto a las condiciones de adoptabilidad, puede darse que una vez presentadas y pasado el tiempo no se encuentre familia, por lo que en ese caso se debe dar la baja a la solicitud y, junto con el/la NNA, construir un nuevo proyecto.

Otra modalidad que requiere un acompañamiento es la de **familia de acogida**. Aquí hay un trabajo a tres bandas, siendo la mayor diferencia con la adopción que en este caso es por un período acotado.

## ETAPA 3. Ingreso propiamente dicho con revisión periódica

### Objetivo de la etapa 3:

Implementar la planificación diseñada para el/la NNA y su familia y, paralelamente, revisar con periodicidad los objetivos, acciones y metas, así como la decisión tomada con foco en la prevención de la pérdida de cuidado o en el reintegro familiar.

### Plazo de la etapa 3:

El período de **implementación es variable y la revisión de la planificación (PAI)** se hará cada seis meses y los acuerdos cada tres.

### Actividades de la etapa 3:

- 3.1. Implementa la planificación del/de la NNA y monitorea para hacer los ajustes.
- 3.2. Implementa el plan de fortalecimiento familiar y monitorea para hacer los ajustes.
- 3.3. El equipo técnico mantiene reuniones para dar seguimiento e intercambiar sobre la situación del/de la NNA y su familia.
- 3.4. Promueve la participación de los/as NNA, escucha sus opiniones y los/as mantiene informados/as.
- 3.5. Mantiene informada a la familia y promueve la participación durante el proceso.
- 3.6. Revisa periódicamente la medida de protección adoptada teniendo como centro el interés superior del/de la NNA y los principios de necesidad e idoneidad.
- 3.7. En caso de cambiar de modalidad de cuidado alternativo, diseña un nuevo PAI<sup>22</sup>.

La revisión y evaluación semestral del PAI puede plantear **cuatro escenarios: mantiene** la modalidad de cuidado alternativo, **cambia** la modalidad de cuidado alternativo, **cierra/egresa** o **solicita prórroga** (motivos de permanencia<sup>23</sup>).

<sup>22</sup> Este diseño mantiene las características del diseño del PAI presentado en el 2.2.

<sup>23</sup> Ver documento instructivo de INAU de los 10 motivos de permanencia a ser cargados.

**Cuadro 17. Combinaciones de derivaciones posibles**

MODALIDAD DE CUIDADO ACTUAL	REVISIÓN SEMESTRAL DE LA MODALIDAD DE CUIDADO ALTERNATIVO ESCOGIDA			
	MANTIENE LA MODALIDAD DE CUIDADO	CAMBIA DE MODALIDAD DE CUIDADO	PRORROGA LA MODALIDAD DE CUIDADO	CIERRE/EGRESO DE LA MODALIDAD DE CUIDADO
<b>CUIDADO RESIDENCIAL</b>	1. Mantiene el Cuidado Residencial y el servicio 2. Mantiene Cuidado Residencial pero cambia el servicio	1. Familia 2. Familia extensa 3. Familia Amiga 4. Adopción	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Reintegro familiar - Egreso de los/as jóvenes en Cuidado Residencial
<b>CUIDADO EN FAMILIA DE ORIGEN CON ACOGIMIENTO PREVIO</b>	1. Mantiene la modalidad de cuidado	1. Familia extensa 2. Familia Amiga 3. Cuidado Residencial 4. Adopción	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Cierre de la modalidad de cuidado - Acogimiento
<b>CUIDADO EN FAMILIA DE ORIGEN SIN ACOGIMIENTO PREVIO</b>	1. Mantiene la modalidad de cuidado	1. Familia extensa 2. Familia Amiga 3. Cuidado Residencial 4. Adopción	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Cierre de la modalidad de cuidado - Acogimiento
<b>ETAF CAFF CON ACOGIMIENTO PREVIO</b>	1. Mantiene la modalidad de cuidado	1. Familia de origen 2. Familia extensa 3. Familia Amiga 4. Adopción	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Cierre de la modalidad de cuidado - Reintegro familiar
<b>ETAF CAFF SIN ACOGIMIENTO PREVIO</b>	1. Mantiene la modalidad de cuidado	1. Familia 2. Familia extensa 3. Familia Amiga 4. Adopción	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Cierre de la modalidad de cuidado - Reintegro familiar
<b>FAMILIA AMIGA (AJENA O AMPLIADA)</b>	1. Mantiene la modalidad de cuidado	1. Familia 2. Familia extensa 3. Adopción 4. Cuidado Residencial	Mantiene por un período corto la modalidad de cuidado	- Cierre de la modalidad de cuidado y reintegro familiar -Cierre de la modalidad de cuidado y adopción -Cierre de la modalidad de cuidado y Cuidado Residencial

Nota. Elaboración propia.

En caso de requerir un cambio en la modalidad de Cuidado Alternativo, además de realizar un nuevo PAI, el equipo técnico tiene que preparar y apoyar a los/as NNA y sus familias y a los cuidadores/as, colaboradores/as, etc., tal como se presentó en la etapa 2 del proceso de derivación.

«Debido a la naturaleza disruptiva del cambio en la modalidad del cuidado, es vital que se haga todo lo posible para garantizar la transición más sencilla al cambio.» (Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 37)

La evaluación de proceso del equipo de Atención en Contexto, ETAF y ETAF CAFF en territorio con su coordinador/a correspondiente es una instancia muy importante porque permite exponer y analizar críticamente todas las situaciones abordadas. Como sugerencia para estas instancias evaluativas, se plantea un calendario con tres de estas evaluaciones por año: primera quincena de febrero, primera quincena de julio y segunda quincena de octubre. Una vez realizadas las evaluaciones, hay que presentarlas al equipo de gestión para estudiar conjuntamente los resultados, los avances y las necesidades a cubrir para las intervenciones (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020).

Es importante en esta etapa detenerse en otro aprendizaje de los equipos de Aldeas infantiles SOS Uruguay. Cuando el equipo de Atención en Contexto, ETAF o ETAF CAFF se encuentra con situaciones críticas en las que siente que ha agotado por momentos su capacidad de análisis y/o garantías, cuenta con la posibilidad de ampliar la mirada y trabajar en conjunto con el Comité Local de Protección. Esto se vuelve un imperativo. Así se logra una sinergia de servicios y especialidades técnicas que permiten la creación de un plan focal o de intervención en crisis con foco en la protección infantil, volviendo una y otra vez a lo más importante y superando el momento crítico de la intervención. Es importante subrayar que el equipo territorial continuará liderando el proceso a través del/de la operador/a o dupla correspondiente (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 11).

### **Puntos a tener en cuenta en el abordaje**

1. Comunicación específica y clara a los/as NNA atendiendo a sus edades y su desarrollo. Generar espacios y canales para la escucha de sus deseos, sensaciones y expresiones del proceso. Aquí debemos agotar toda la creatividad para atender a las demandas que puedan surgir. Habrá que jugar para validar la disponibilidad con los/as NNA. Hacernos preguntas «para pensarlos» siempre es un camino saludable: ¿con quién se siente más cómodo/a?, ¿con quién habla?, ¿dónde pasa su tiempo?, ¿qué le gusta y qué no?, ¿a quién elige?, ¿a quién quiere?, ¿quiénes lo/a quieren?, ¿tiene sueños?, ¿cuáles son sus sueños?, ¿dónde está su «agarre» a la vida?, ¿qué lo/a pone muy contento y qué no?, ¿cuál es su canal sensorial principal en la vida? Y tantas otras que nos aporten a posicionarnos en «ser y sentirnos parte del proceso con afectividad consciente» (ver: Pepa Horno en [https://bit.ly/PepaHorno\\_2017](https://bit.ly/PepaHorno_2017), minuto 47 al 54: canales sensoriales).
2. Hay algo fundamental en nuestro abordaje que tiene raíz en la confianza (valor que requiere dedicación y tiempo). En cada familia encontraremos mecanismos de evaluación a la postura técnica y humana, siendo la principal forma de evaluarnos el detectar claramente si a ese/a otro/a, que somos nosotros/as, realmente le importa lo que le pasa. La postura técnica debe ser estar entero/a, con entusiasmo responsable, cuidadoso/a, firme y consecuente con lo dicho y lo hecho.
3. De la mano de la confianza vienen los análisis responsables y compartibles sobre los posibles resultados en clave de probabilidades, entendiendo que el proceso de toma de decisiones conlleva a la participación de varios actores que corresponden a diferentes lógicas y que buscan las mejores garantías para los/as NNA involucrados/as. Hay que saber que no siempre se dará todo de acuerdo a las expectativas que podamos tener.

4. En torno a las acciones o modalidades complementarias que sean necesarias o ya estén instauradas en los recorridos cotidianos de las familias (CAIF, escuelas, policlínicas, clubes de niños, clínicas especializadas, centros recreativos, clubes deportivos, entre otros). Debe haber un claro mapeo de estos espacios, así como también una intencionalidad clara desde los/as adultos/as referentes de la participación de los/as NNA en ellos y su debido acompañamiento. Construir el sentido de por qué esta propuesta educativa y/o recreativa y no otra. Es clave que el/la NNA haya podido elegir, y para eso debemos escuchar y conversar. De otra forma no habrá libertad ni valor en la decisión tomada, menos aun en la comunicación.
5. Debemos siempre recordar el sentido pedagógico inserto en las acciones que despleguemos, porque si no lo hacemos es tiempo que hemos desperdiciado. La vida es tiempo y es ocupación, en el sentido del tiempo del/de la otro/a. Es la manera de comunicarle al/a la otro/a que me importa, de darle sentido al tiempo que compartimos e intercambiamos. Es respeto.

(Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020, p. 19)

Puede darse en esta fase, en particular con los/as NN más pequeños/as, que con el correr del tiempo se detecte una discapacidad que no es atendida por la organización y en ese caso corresponde hacer una derivación responsable a un centro especializado.

Por último, es relevante recordar que, en los casos en los que fuera necesario, existe la posibilidad de que los/as NNAJ atendidos/as a tiempo completo y en acogimiento familiar (oficial y convenios) prorroguen su permanencia en la organización. Existen diez motivos de permanencia que pueden ser utilizados para la solicitud de prórroga, que tienen que ser presentados (con el debido fundamento) al INAU.

## **ETAPA 4. Preparación para el egreso (pre) y egreso**

### **Objetivo de la etapa 4:**

El egreso no se da en un único momento, sino que es un proceso de mediano plazo que implica un cierre y una apertura. Por ello, el objetivo es también doble y se implementa de forma paralela:

- Diseñar e implementar un plan de egreso del/de la NNAJ con los equipos y sus pares.
- Diseñar y realizar gradualmente acciones que promuevan el fortalecimiento de los/las NNAJ y sus familias, den sostenibilidad a lo realizado y los/as preparen para una nueva etapa.

### **Plazo de la etapa 4:**

Variable en función de la modalidad de Cuidado Alternativo en la que se encuentra el/la NNAJ.

#### Actividades de la etapa 4:

- 4.1. Planifica el proceso de egreso con el/la NNAJ y/o su familia, lo comunica y consensúa.
- 4.2. Prepara en los casos de reintegro familiar y egreso juvenil a los/as NNAJ, considerando que se lleven todas sus pertenencias y recuerdos.
- 4.3. Fortalece a los/as NNAJ y sus familias en sus aspectos más débiles.
- 4.4. Prepara al núcleo de convivencia ante el egreso de NNAJ.
- 4.5. Realiza las tareas de registro y administrativas correspondientes al egreso.
- 4.6. Prepara un plan para utilizarlo en caso de que el reintegro no funcione.
- 4.7. Realiza una evaluación de seguimiento.
- 4.8. Se registra en el sistema de monitoreo.

En general, el egreso se da cuando hemos alcanzado los objetivos propuestos para el trabajo con el/la NNAJ y su familia según lo previsto en el PAI, pero también pueden existir otras razones para finalizar: «La familia/adulto joven no desea más apoyo; y los resultados de la revisión periódica revelarán que existe una modalidad de cuidado más idónea para el NNAJ y la derivación a otra organización atiende a su interés superior» (Aldeas Infantiles SOS Internacional 2019, p. 38).

Los egresos de Cuidado Alternativo, que tienen una etapa preparatoria previa, son los siguientes:

1. Reintegro en familia – *Protocolo de reintegro*
2. Reintegro en familia extendida – *Protocolo de reintegro*
3. Egreso de Cuidado Residencial – Proceso para la independización y egreso de jóvenes en Cuidado Residencial. *Pauta Nacional de Atención a Jóvenes*
4. ETAF CAFF sin acogimiento previo. Perfil centro de acogimiento y fortalecimiento familiar
5. ETAF CAFF con acogimiento previo. Perfil centro de acogimiento y fortalecimiento familiar
6. Cuidado en familia sin acogimiento previo
7. Acogimiento – *Protocolo de acogimiento*
8. Adopción – *Protocolo de reintegro*

Para todos estos casos —y como todas las evaluaciones que se dan durante los procesos clave de ingresos, egresos y derivaciones de los/as niños, niñas y adolescentes— es necesario basarse en lo dicho en el capítulo 3 y 4. Por otro lado, así como todo egreso tiene una etapa previa de preparación, una vez realizado tiene una etapa de seguimiento.

En la etapa preparatoria al egreso debemos:

1. Ir espaciando progresivamente las intervenciones/visitas familiares (quincenal o mensual).
2. Ir planificando e informando sobre la reducción de las transferencias económicas.

3. Efectivizar el acceso real y sostenible por parte de las familias a todos aquellos programas, subsidios económicos y prestaciones sociales que les correspondan.
  4. Actualizar los documentos necesarios para el ejercicio de derechos de NNAJ (partidas, cédulas, boletos, matriculaciones educativas, controles pediátricos, carnés de vacunas, entre otros).
  5. Promocionar que los/as NNAJ continúen su participación activa en servicios educativos, recreativos, deportivos y culturales.
  6. Incentivar y motivar la circulación social amplia, así como la búsqueda continua de oportunidades para el crecimiento, motivación de gustos, intereses y vocación.
  7. Presentar los informes de egreso por NNAJ atendido/a, la solicitud del dinero de peculio y de Padrinazgo de Aldeas Infantiles SOS.
  8. Realizar la desvinculación formal ante el INAU o el/los organismo/s correspondiente/s.
- (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020).

### Evaluación de seguimiento

La evaluación de seguimiento debería llevarse a cabo en la casa familiar y en la comunidad si es posible. Esto permitirá la mejor perspectiva general de la situación del/de la NNA y de su familia. El/la trabajador/a social debería seguir un proceso estructurado para llevar a cabo la evaluación.

Se debería llevar a cabo el siguiente proceso:

- Revisar todas las observaciones hechas a lo largo de la fase de apoyo de seguimiento.
- Considerar con el/la NNA y la familia el progreso general que ellos/as han tenido frente a los objetivos planificados.
- Consultar con otros/as proveedores/as de servicios (inclusive psicólogos/as, educadores/as, maestros/as, miembros de la comunidad, etc.) para obtener una variedad más amplia de perspectivas y, cuidadosamente, evaluar la probabilidad y la potencial severidad de los riesgos para el/la NNA.

Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, p. 39.

Cuando hubo **separación familiar del/de la NNA**, tenemos que informar a la sede judicial correspondiente con copia a INAU, hacer el seguimiento de los expedientes y realizar la consultoría y/o asesoramiento jurídico necesario, si corresponde. Desde los equipos de Aldeas Infantiles SOS Uruguay se acompañará en el trámite de gestión de la tenencia como producto final del proceso de intervención (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020).

Como se presentó, un egreso puede deberse a una situación de **reintegro familiar (familia, familia extensa o adopción)** y, para asegurar el nivel requerido de calidad para el reintegro, es importante recordar las siguientes afirmaciones, que ya fueron mencionadas en el correr del documento:

- Para garantizar que la reintegración sea exitosa, es muy importante **invertir en las familias como se hace en los niños y niñas**.
- Reconocemos la importancia de la **unión familiar para el bienestar** y el desarrollo **del niño o niña**. Esto significa que es fundamental explorar como primera prioridad la reintegración de los niños y niñas con sus familias de origen en lugar de buscar otra modalidad de cuidado alternativo.
- Reconocemos que para hacer que la reintegración sea un proceso seguro, eficaz y luego sostenible, tiene que estar integrado en un **sistema de protección infantil**
- **existente**. Esto significa que [...] es muy importante que trabajemos con las autoridades responsables, que son las que finalmente toman las decisiones, y otros actores involucrados para crear sinergia para movilizar los recursos (financieros y humanos).
- Dependiendo del sistema nacional de derivación y de los aliados en la implementación, el rol de Aldeas Infantiles SOS en el proceso de reintegración debe ser claramente definido.
- Como parte de los procesos de **reintegración es fundamental basarse en las fortalezas que existen en todos los contextos y encontrar maneras creativas para apoyar la reintegración de los niños y niñas que responde a las realidades locales**; por ejemplo, mediante el uso de grupos de la comunidad, voluntarios capacitados y también adoptando enfoques apropiados para la reintegración.
- **Recursos adecuados** (financieros y humanos) deben ser comprometidos para llevar a cabo efectos positivos a corto y a largo plazo en el niño o niña individual y en la familia. También es muy importante ser flexibles al comprometer fondos para permitir procesos de reintegración al ritmo de cada niño o niña y no debe establecer metas que fomenten la reintegración apresurada o enfocarse en la cantidad por encima de la calidad.
- **La vinculación del cuidado alternativo y de las competencias de fortalecimiento familiar** en equipos multidisciplinarios bien coordinados garantiza que todos los que apoyan a los NNAJ durante la reintegración con su familia de origen trabajen juntos y no que se presenten traslapes, así como brechas en los servicios suministrados. Estos equipos son eficaces en el tiempo y con los recursos y generan una responsabilidad compartida e inversión. En el marco de la reintegración tal equipo puede consistir de varios profesionales con diferentes antecedentes que pueden ser colaboradores o colaboradoras de Aldeas Infantiles SOS (por ejemplo, cuidador, doctor, psicólogo, pedagogo, terapeuta del lenguaje, etc.), así como otros profesionales de otras organizaciones o proveedores de servicios (por ejemplo, autoridades responsables, escuelas, ONG, etc.).
- Posterior a la reunificación es fundamental que el trabajador social evalúe el bienestar del niño o niña durante **seguimiento de la evaluación**, identificando y respondiendo de manera rápida a todo signo de abuso, violencia, explotación o negligencia.
- Se debe desarrollar un **plan** con los niños y niñas de manera que ellos y ellas sepan a quien contactar si enfrentan el daño una vez reintegrados o si la reintegración no funciona.

(Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019, pp. 41 y 42).

Otras situaciones pueden ser la **Atención en Contexto con acogimiento previo**, en la que la tenencia del/de la NNA es compartida porque hubo una medida de amparo, y la **Atención en Contexto sin acogimiento previo**, en la que la tenencia es de la familia y no hubo una separación familiar. En este sentido, si la familia ha sido intervenida por un ETAF (la tenencia la conserva la familia) o un ETAF CAFF (los/as NNA provienen de Cuidado Residencial y hay una medida de amparo en la que se interrumpió la tenencia), el proceso se da de distinta forma (Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2020). Por último, cuando un/a NNA estuvo en una modalidad de acogimiento, egresó a Atención Contexto y volvió la modalidad de acogimiento, es importante que regrese al mismo lugar en el que estaba.

Manteniendo la lógica de evaluación inicial y central, el proceso reflexivo y de toma de decisión de egreso de cualquier modalidad de Cuidado Alternativo con reintegro familiar requiere un fundamento en las tres dimensiones<sup>24</sup>: evaluación del/de la NNA, evaluación de la familia y evaluación de la comunidad circundante. A continuación se ponen a disposición preguntas que contribuyen a evaluar y tomar la decisión de reintegro.

### Cuadro 18. Evaluación del/de la NNA

ASPECTOS EVALUATIVOS	VERIFICACIÓN		OBSERVACIONES
	✓	✗	
¿El/la NNA está listo/a para el reintegro? ¿Se evaluaron las fortalezas del/de la NNA, debilidades, etapa de desarrollo, concepto personal e imagen?			
Con base en la evaluación, si el/la NNA está listo/a, ¿se desarrolló un plan para mitigar las debilidades?			
¿Se previó en el diseño del monitoreo del progreso del/de la NNA en la implementación del plan diseñado?			

Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019.

<sup>24</sup> Esta evaluación puede ser completada con lo presentado en el punto 2.1.

## Cuadro 19. Evaluación de la familia

CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD	VERIFICACIÓN		OBSERVACIONES
	✓	✗	
El/la NNA quiere ser reunificado/a con sus padres/madres biológicos/as o miembros de la familia extensa.			
Los/as padres/madres biológicos/as o miembros de la familia extensa son emocional y psicológicamente estables y no tienen enfermedades terminales que les puedan complicar la provisión de cuidado y protección apropiados.			
La reunificación servirá últimamente al interés superior del/de la NNA.			
ASPECTOS EVALUATIVOS			
¿Se evaluó la razón original de la separación y fue resuelta?			
¿Se evaluó la estructura familiar actual?			
¿Se evaluaron las circunstancias de vida actuales de la unidad familiar (estructura física, acceso a los recursos básicos y deseo de cuidar al/a la NNA)?			
¿Se evaluaron las destrezas de crianza, la estabilidad familiar, sostenibilidad financiera?			
¿Se evaluó el apoyo requerido para garantizar un reintegro exitoso y la capacidad de respuesta?			
¿Se desarrolló un plan para apoyar la integración del/de la NNA?			

Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019.

## Cuadro 20. Evaluación de la comunidad circundante

CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD	VERIFICACIÓN		OBSERVACIONES
	✓	✗	
¿Se evaluaron los factores ambientales de la comunidad circundante (acceso a las instalaciones educativas, atención médica, seguridad y redes de protección infantil)?			
¿Se evaluó la posición de la familia en la comunidad?			
¿Se evaluaron las redes de apoyo a la comunidad y actores clave involucrados?			

Nota. Adaptado de *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado*. Manual de usuario y herramientas de Aldeas Infantiles SOS Internacional, 2019.

Los procesos de **independización y egreso del cuidado residencial** también tienen una etapa de preparación previa al egreso y un seguimiento poseguro. El proceso está compuesto por cinco pasos.

### Pasos del proceso de independización y egreso del cuidado residencial



Nota. Adaptado de *Proceso para la independización y egreso de jóvenes en cuidado residencial. Pauta nacional de atención a jóvenes* de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, 2019c.

Los cuatro primeros pasos son instancias preparatorias (preegreso) y la quinta es el egreso en sí mismo. Luego del egreso se puede dar una instancia de seguimiento en modalidad de atención puntual o por demanda. En general, el egreso se presenta de tres formas:

- Por cumplimiento de los acuerdos y finalización de los tiempos estimados para la atención.
- Por solicitud del/de la joven para emanciparse, renunciando a la tutela del INAU y atención de Aldeas Infantiles SOS.
- Por cierre solicitado por Aldeas Infantiles SOS y/o la supervisión del INAU, ante el abandono del proceso o incumplimiento de los acuerdos establecidos en el proyecto de independización o acuerdo de contexto.

#### Proceso de egreso de los/as adolescentes y jóvenes. Elementos que hacen la diferencia

El egreso y finalización de la atención de Aldeas Infantiles SOS para los/as adolescentes o jóvenes, en sus modalidades de Cuidado Alternativo, implican un momento de transición y quiebre en su historia de vida. El acompañamiento a dicho proceso tiene como objetivo facilitar una transición acompañada, planificada y lo menos traumática posible. Para ello, debe valerse de los recursos formales y no formales con los que contamos, promoviendo el desarrollo de capacidades, historiando y compartiendo la narrativa de subjetividad con quienes egresan.

A partir de la experiencia se desprende el siguiente dossier de los aspectos no formales del proceso a compartir con el/la joven:

- Álbum de vida o material de trabajo utilizado en la historización del/de la NNAJ.
- Copia de documentación pertinente en su legajo. Se destacan como de vital importancia informes médicos, educativos, pedagógicos e identitarios.
- Registros pictográficos con los que cuenta el programa en formato papel o digital. Construcción y entrega del material en *pendrive*.

- Guía de recursos estatales imprescindibles para el/la adolescente o joven una vez que egrese.
- Contactos telefónicos de referentes afectivos/as dentro y fuera de la institución.

Pablo Perlaza, coordinador nacional de Juventud y Participación de Aldeas Infantiles SOS Uruguay, y Giovanni Cometto, asesor de jóvenes del Programa Canelones.

La ***Pauta nacional de atención a jóvenes*** cuenta con una serie de instrumentos en clave de requisitos de verificación, que sirven para monitorear y evaluar el proceso de cada adolescente y joven. Esto es el apartado de «Acciones a verificar» para cada uno de los cinco pasos, y una matriz de dimensiones logros e indicadores de resultados vinculados al ejercicio de concertación del PAI.

«[...] cuando se acompañen procesos de reintegro a adolescentes y jóvenes debemos trabajar con mayor dedicación en su autonomía progresiva. Es clave el abordaje en términos de habilidades para la vida, apoyando la intervención en la consulta y optimización con los/as asesores/as de jóvenes. Esta interconsulta como recurso humano especializado y presente en la organización puede aportar mucho en el diseño de estas intervenciones que generalmente resultan de mayor complejidad.» (Aldeas Infantiles SOS, 2020, p. 16)

## Bibliografía

Aguirre, Rosario (1998). *Sociología y género: las relaciones entre hombres y mujeres bajo sospecha*. Montevideo: Doble Clic Soluciones Editoriales.

Aldeas Infantiles SOS - IACI (2012). *Los derechos de las niñas, niños y adolescentes privados del cuidado de su familia total o parcialmente. Análisis de su estado de cumplimiento*. Montevideo.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (2019). *Proceso de derivación: garantizar las modalidades de cuidado más idóneas para los niños y niñas sin un cuidado familiar adecuado. Manual de usuario y herramientas*.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (2018). *La afectividad consciente como competencia organizacional en Aldeas Infantiles SOS América Latina*.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (2011). *Un cuidado de calidad cuenta: el derecho de todos los niños y las niñas a un cuidado afectivo y protector*. Innsbruck: Aldeas Infantiles SOS Internacional.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (2010). *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños. Marco de las Naciones Unidas*. Innsbruck: Aldeas Infantiles SOS Internacional.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (2008). *Política de Protección infantil. La seguridad de los niños y niñas nos concierne a todos*. Innsbruck: Aldeas Infantiles SOS Internacional.

Aldeas Infantiles SOS LAAM (2018). *La promoción de entornos seguros y protectores en Aldeas Infantiles SOS América Latina y el Caribe*.

Recuperado de: [http://www.espiralesci.es/wp-content/uploads/Entornos\\_Seguros\\_EspiralesCI.pdf](http://www.espiralesci.es/wp-content/uploads/Entornos_Seguros_EspiralesCI.pdf)

Aldeas Infantiles SOS LAAM (2016). *Documento de apoyo para el logro de la igualdad de género*.

Aldeas Infantiles SOS LAAM (2016b). *Hacia el protagonismo infantil y juvenil en los programas de Aldeas Infantiles SOS LAAM*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2020). *Sistematización y guía de trabajo en fortalecimiento familiar desde equipos de Contexto, ETAF y ETAF-CAFF (versión preliminar)*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2019). *Estrategia nacional de protección infantil 2019- 2021*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2019b). *Memoria anual 2018*. Montevideo: Aldeas Infantiles SOS Uruguay.  
Recuperado de: <https://www.aldeasinfantiles.org.uy/wp-content/uploads/2019/06/Memoria-anual-2018.pdf>

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2019c). *Proceso para la independización y egreso de jóvenes en cuidado residencial. Pauta nacional de atención a jóvenes*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2017). *Iguales pero diferentes. Marco de trabajo para la igualdad de género*. Montevideo: Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2016). *Marco nacional para la desinstitutionalización de Aldeas Infantiles SOS Uruguay*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2014). *Un cuidado de calidad cuenta. Pautas generales y herramientas de aplicación para un reintegro de calidad con enfoque de derechos*. Montevideo: Aldeas Infantiles SOS Uruguay.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2014b). *Pauta nacional de trabajo con jóvenes. Memoria del encuentro de asesores/as jóvenes*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2013). *Protocolo de acogimiento. Pautas generales y herramientas de aplicación para un acogimiento de calidad con enfoque de derechos*.

Aldeas Infantiles SOS Uruguay (s.f.). *Estrategia nacional de participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes*.

INAU (2019). *Manual de procedimientos para el sistema de protección integral 24 horas*.

INAU (2018). *Guía reconversión a centros de acogimiento y fortalecimiento familiar*.

INAU (sin fecha). *Perfil. Centro de acogimiento y fortalecimiento familiar*.

Cabroli, Magaly, Sanhueza, Lilián y Vázquez, Marcela (2017a). *Modelo de evaluación de condiciones para parentalidad. MECeP*. Temuco: FONDEF, Universidad Católica de Temuco, Serpaj Chile, Aldeas Infantiles SOS Uruguay, CIEM.

Cabroli, Magaly, Sanhueza, Lilián y Vázquez, Marcela (2017b). *Protocolo integrado MECeP de evaluación de condiciones para parentalidad. FONDEF*, Universidad Católica de Temuco, Serpaj Chile, Aldeas Infantiles SOS Uruguay, CIEM.

CELCIS, SSI, Oak Foundation, Aldeas Infantiles SOS Internacional y UNICEF (2012). *Avanzando en la implementación de las Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños*. Recuperado de: [https://www.unicef.org/protection/files/Moving\\_Forward\\_Implementing\\_the\\_Guidelines\\_Spanish.pdf](https://www.unicef.org/protection/files/Moving_Forward_Implementing_the_Guidelines_Spanish.pdf)

Centro Internacional de referencia para los derechos del niño privado de familia (SSI/CIR) (2007). *Adopción. El encuentro y el tiempo de conocimiento mutuo* (ficha de formación n.º 28). Ginebra.

Centro Internacional de referencia para los derechos del niño privado de familia (SSI/CIR) (2006). *Adopción. La preparación del niño a la adopción* (ficha de formación n.º 26). Ginebra.

Naciones Unidas (2010). *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado a niños*. Resolución A/RES/64/142 aprobada por la Asamblea General. Recuperado de: <https://www.unicef.org/spanish/videoaudio/PDFs/100407-UNGA-Res-64-142.es.pdf>

OCDE (2010). «*Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo*» en serie *Directrices y Referencias del CAD*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>

OMS (2018). *La salud sexual y su relación con la salud reproductiva: un enfoque operativo*. Recuperado de: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274656/9789243512884-spa.pdf?ua=1>

Ravetllat Ballesté, Isaac (2018). «Igual de diferentes: la identidad de género de niñas, niños y adolescentes en Chile» en *Revista Ius et Praxis*, año 24, n.º 1, 2018, pp. 397-436, ISSN 0717 – 2877. Ciudad: Universidad de Talca-Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.

Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/iusetp/v24n1/0718-0012-iusetp-24-01-00397.pdf>

UNDP (2019). *Directrices de evaluación del PNUD*. New York. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/documents/PDF/DE%20GUIDELINES%20SPANISH.pdf>

UNICEF (2006). *Convención sobre los derechos de los niños. 1946-2006 Unidos por la Infancia*. Madrid. Recuperado de: <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Ley 17823 Código de la Niñez y la Adolescencia del Uruguay. Recuperado de: <http://www.inau.gub.uy/institucional/normativa/item/26-codigo-de-ninez-y-adolescencia>

## Otros recursos

Ley 19684 (Ley Integral para Personas Trans). Recuperado de: <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19684-2018>

Ley 17823. Recuperado de: <https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp1380770.htm>

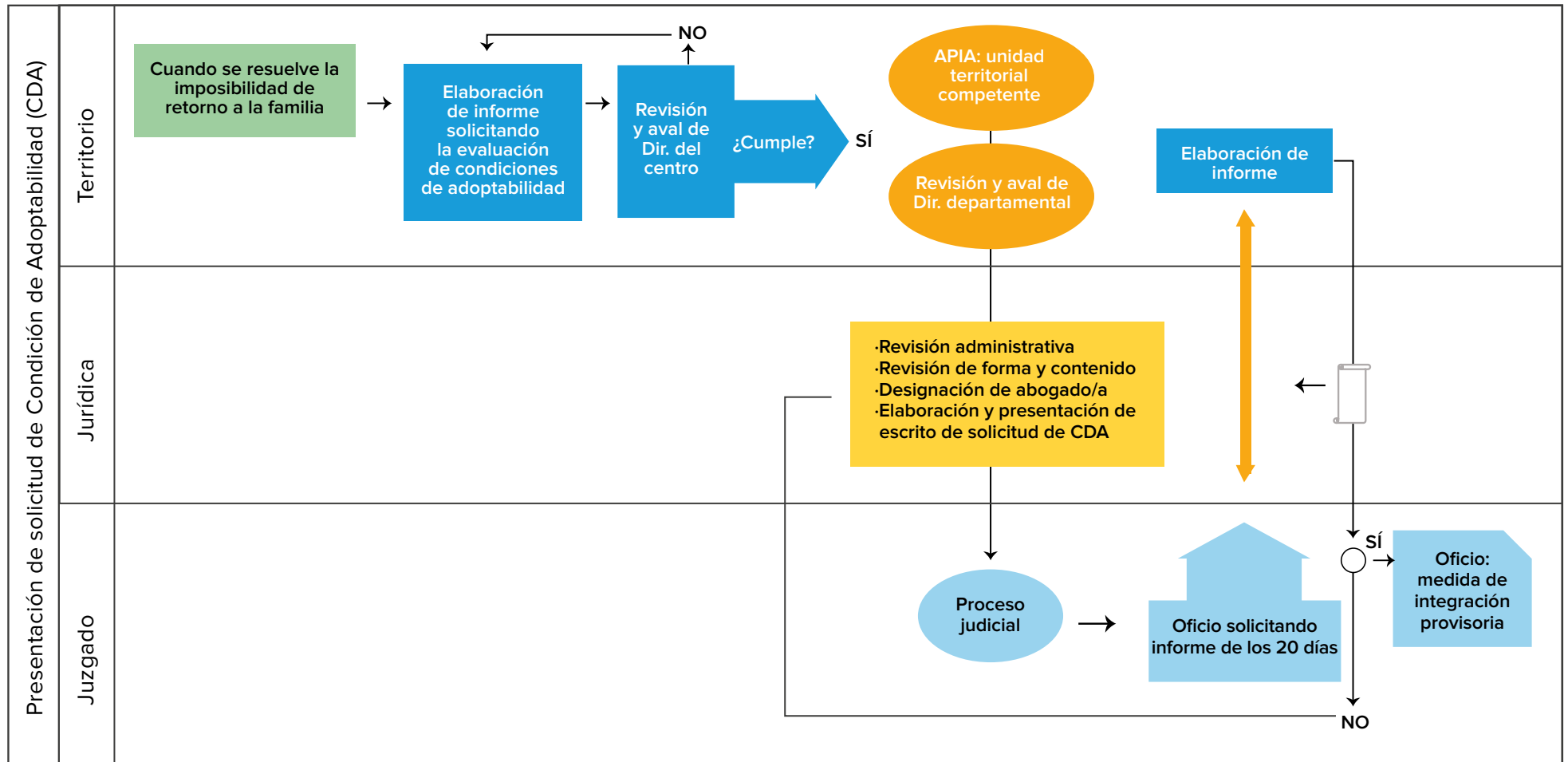
Aldeas Infantiles SOS Uruguay (2019). *Procesos de trabajo con familias y reintegros familiares en Aldeas Infantiles SOS Uruguay. Aportes desde la práctica del equipo de Aldeas Infantiles Montevideo*. [Presentación de Power Point]. Encuentro de intercambio FIPANA, 14 de junio de 2019.

Aldeas Infantiles SOS Internacional (s.f.). *Estrategia hacia un posicionamiento regional de desarrollo integral de adolescentes y jóvenes*. Fascículo I: enfoque de juventudes. Una aproximación desde los derechos humanos, las diversidades y el desarrollo de las personas adolescentes y jóvenes. [Presentación de Power Point].

Resolución Directorio INAU n.º 908/15 SP/sp (Ref.: Expediente n.º 38560/14). Montevideo, 11 de marzo de 2005.

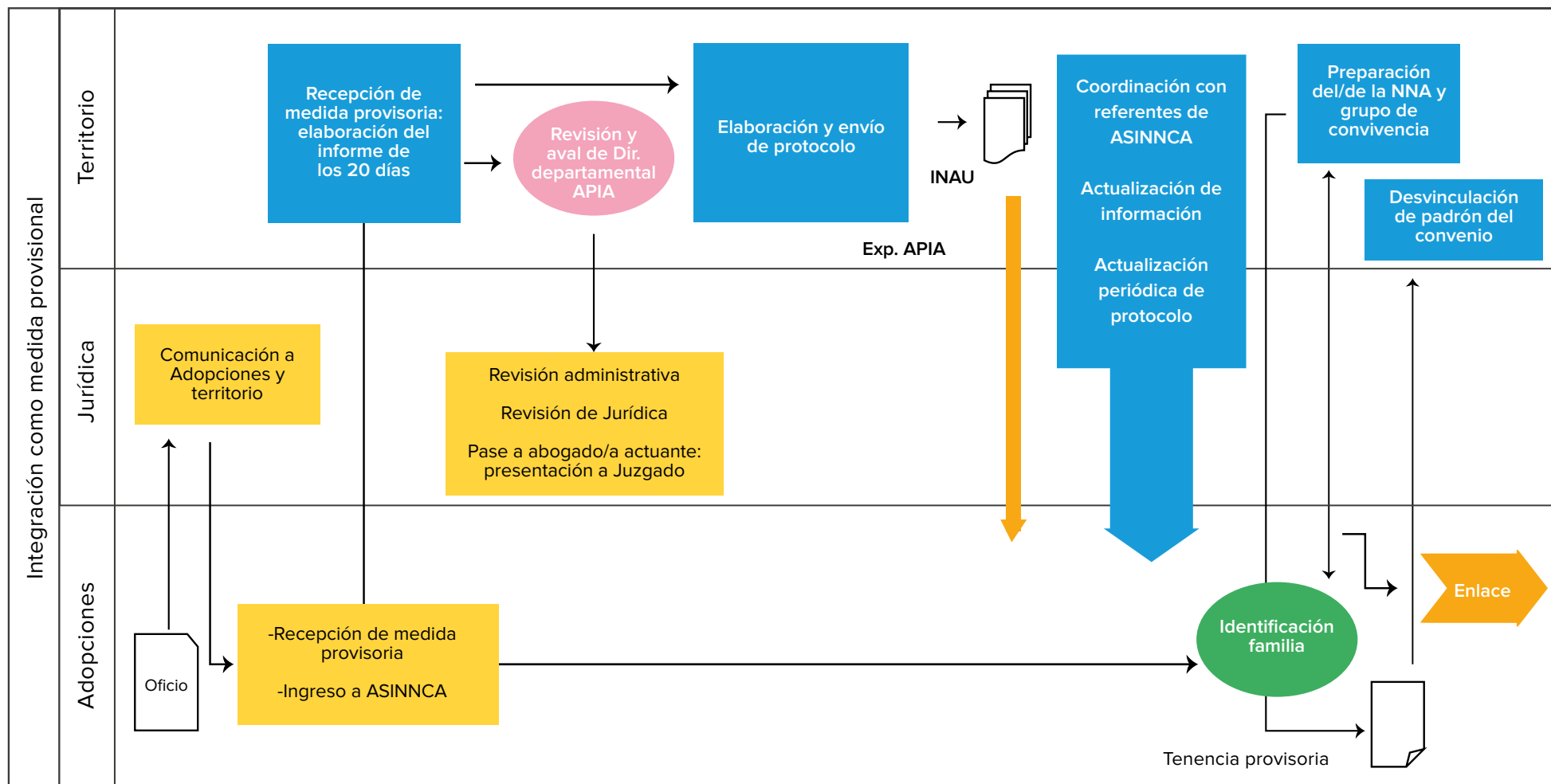


Cuadro 1. Presentación de solicitud de Condición de Adoptabilidad (CDA)



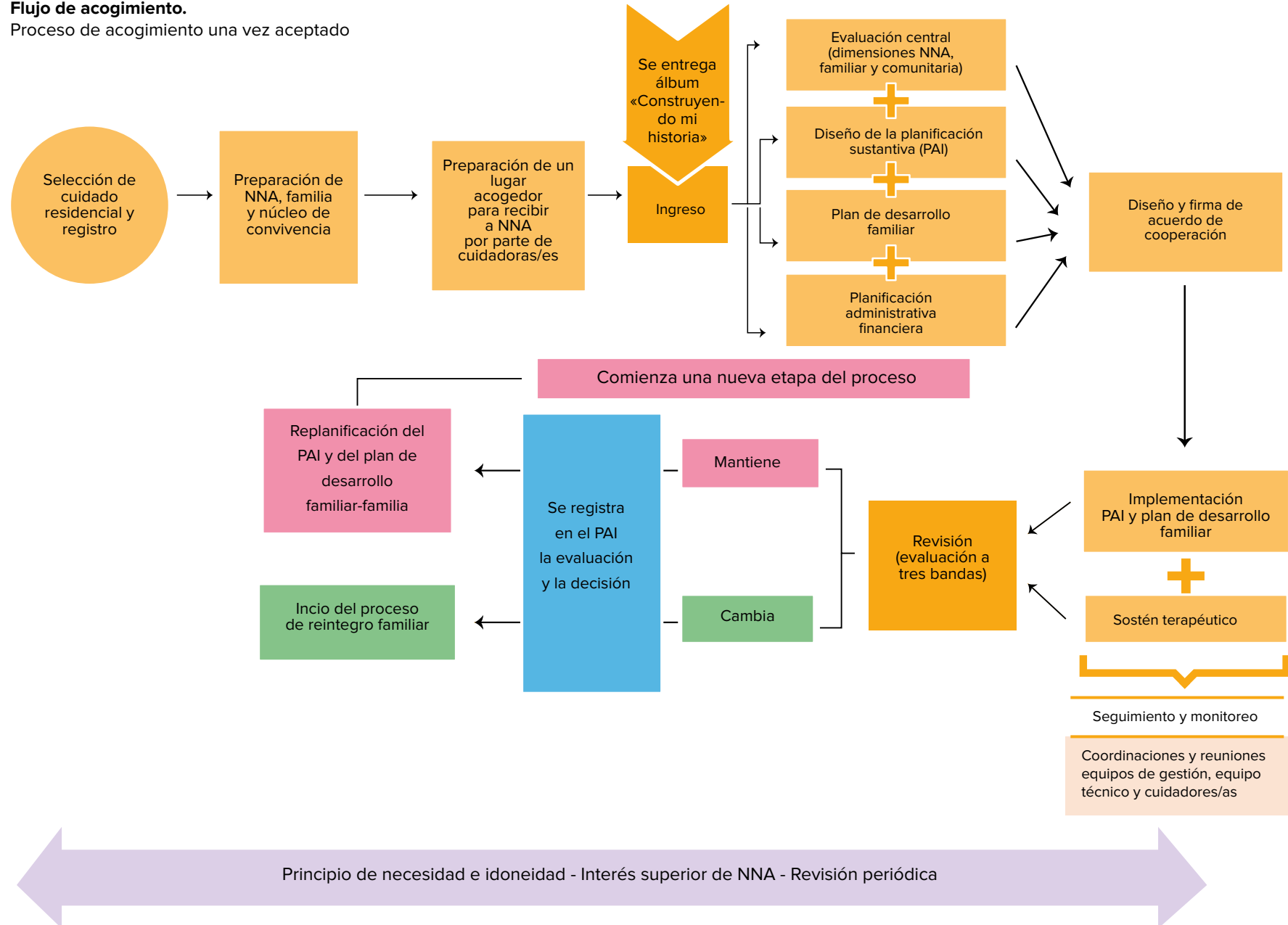
La **presentación de solicitud de CDA** es un subproceso que se **inicia en territorio** cuando el equipo resuelve la imposibilidad de retorno a la familia y **finaliza con la medida de integración provisoria** con la familia adoptiva.

Cuadro 2. Integración como medida provisional

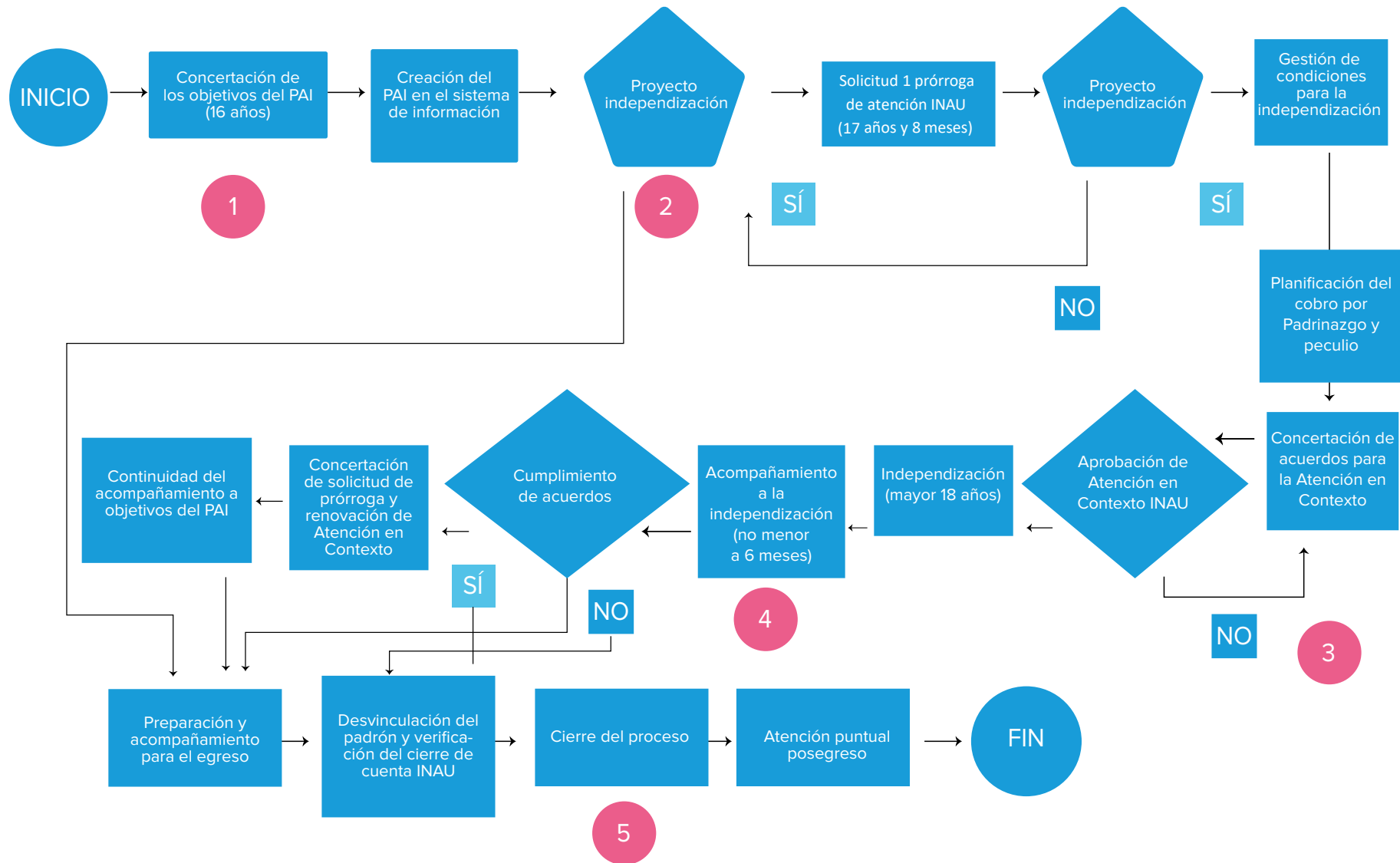


### Flujo de acogimiento.

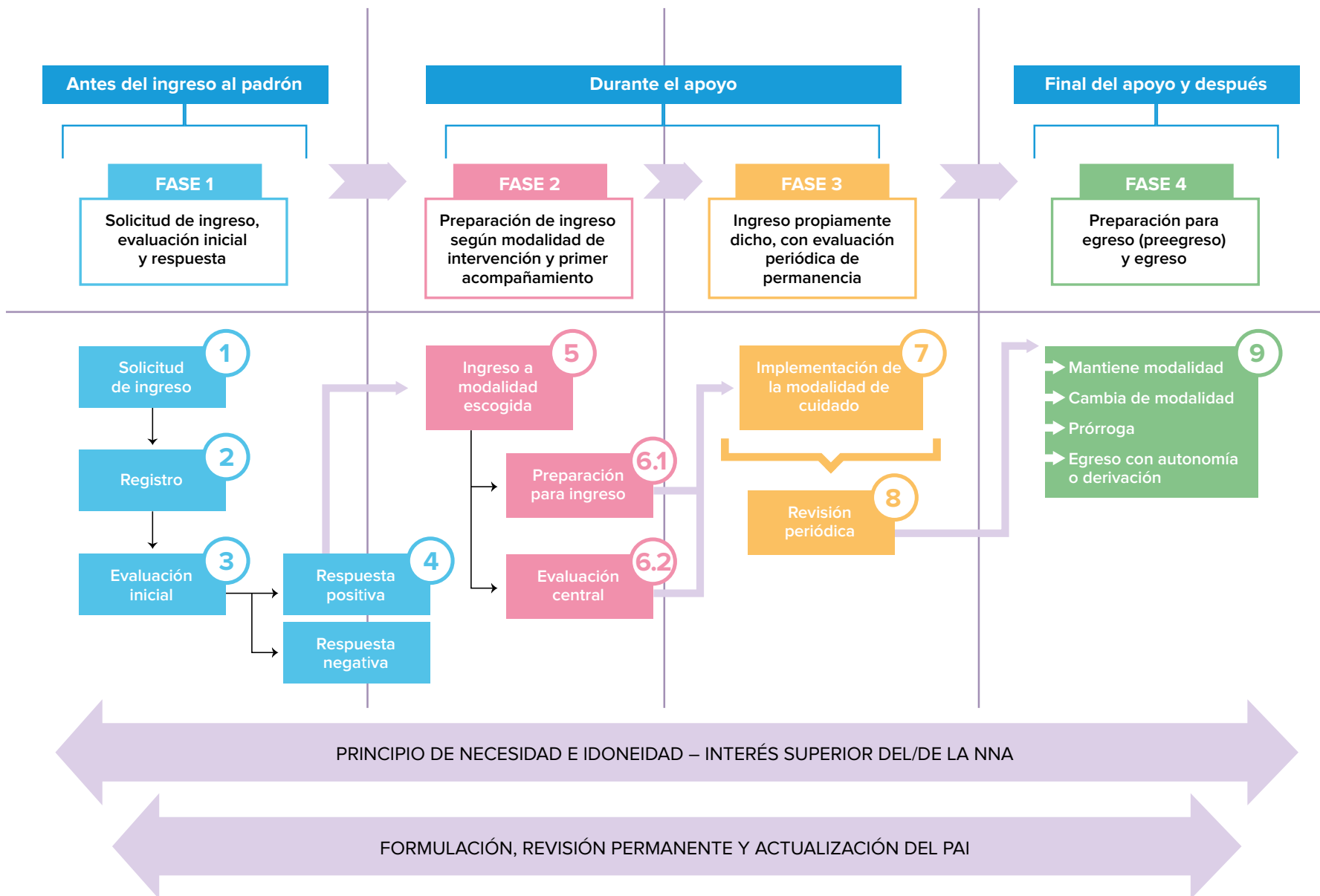
Proceso de acogimiento una vez aceptado



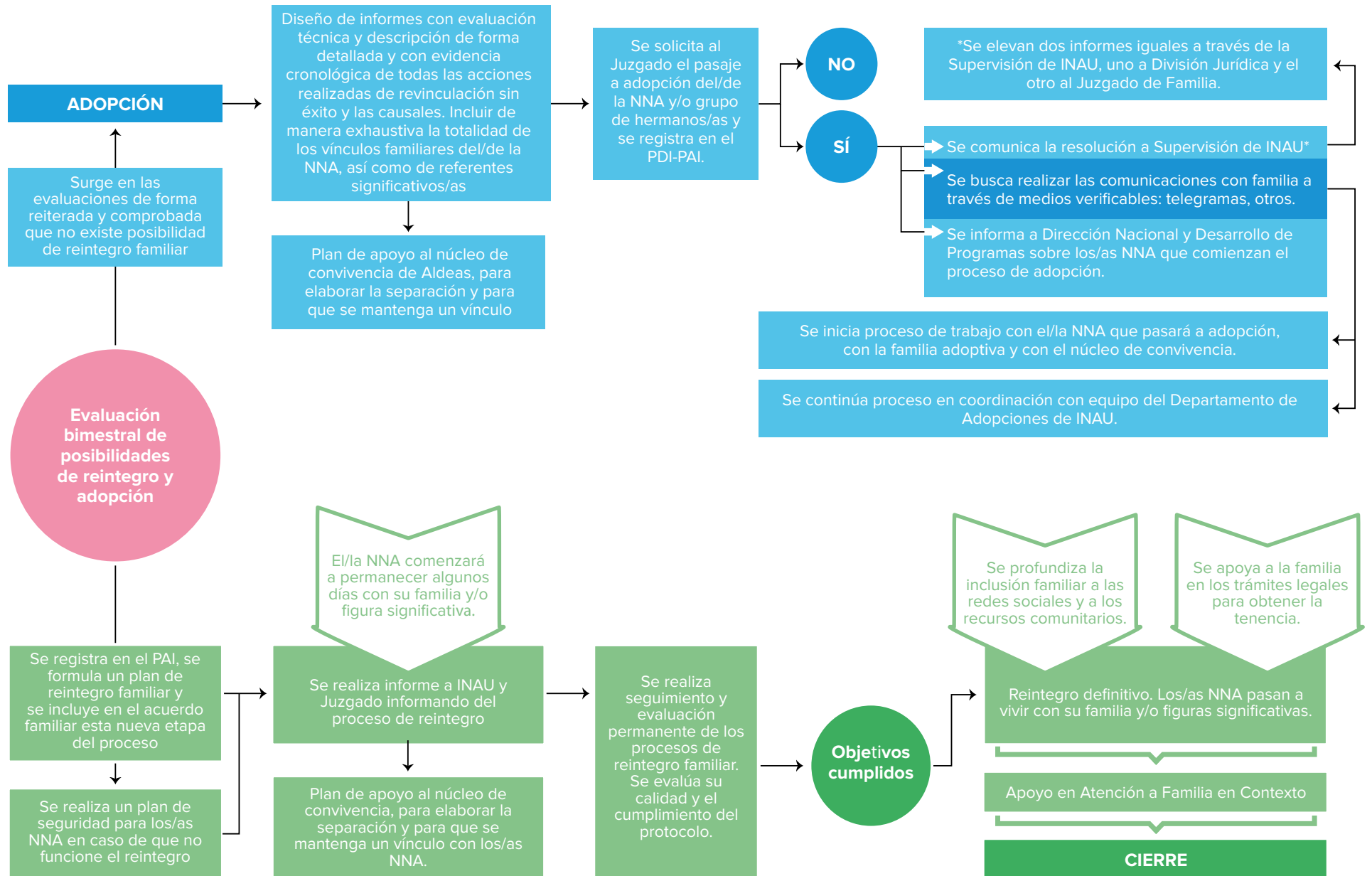
## Proceso de independización y egreso de jóvenes en cuidado residencial

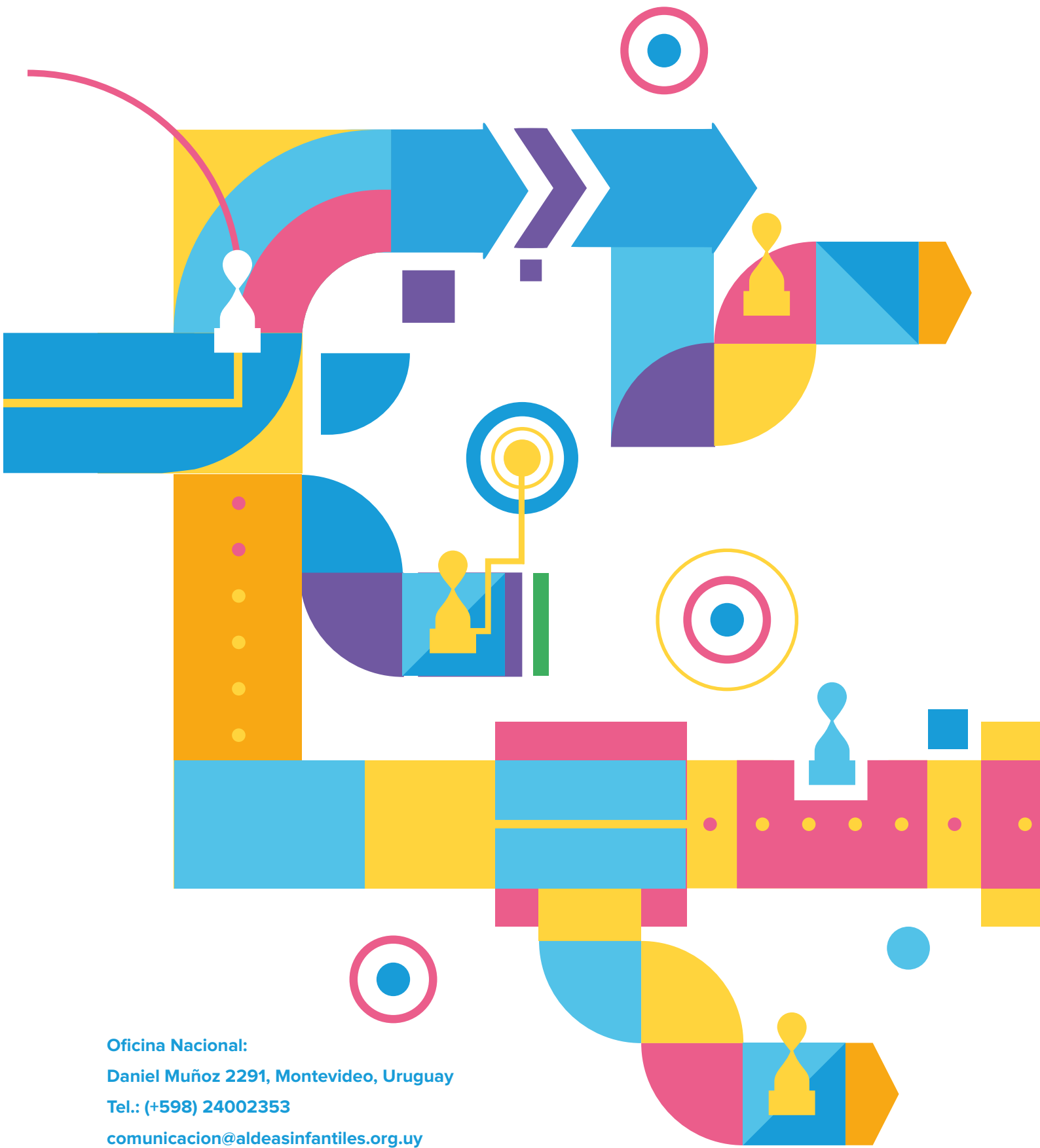


## Flujo proceso general



## Flujo de reintegro familiar





Oficina Nacional:  
Daniel Muñoz 2291, Montevideo, Uruguay  
Tel.: (+598) 24002353  
[comunicacion@aldeasinfantiles.org.uy](mailto:comunicacion@aldeasinfantiles.org.uy)

---