



GUÍA PARA PLANIFICAR LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS DE LA NIÑEZ EN LA PLANIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

Coordinación, Edición General y Diseño

Defensoría de la Niñez

Ejecutado por:

Amanda Solari Fierro (autora). Alumna en práctica de la carrera de Sociología de la Universidad de Chile.

Antonia Hernandez Osses (editora). Alumna en práctica de la carrera de Sociología de la Universidad de Chile.

Ana Silva Flores (colaboradora metodológica)

Soledad Quiroz Zárate (Supervisora Institucional Práctica)

Forma de Citar

Defensoría de la Niñez (2026). “Guía para planificar la transversalización del enfoque de derechos de la niñez en la elaboración de la Planificación y elaboración de proyectos institucionales”.



Queremos agradecer a todas las personas que contribuyeron en la construcción de esta guía metodológica. En especial, reconocemos el apoyo de las diferentes unidades del nivel central y a las diferentes sedes regionales de la Defensoría de la Niñez, cuya colaboración fue fundamental para su desarrollo.



Índice

Introducción	6
Contexto nacional de la situación de niños, niñas y adolescentes: avances y desafíos....	6
¿Qué es el Enfoque Basado en los Derechos de la Niñez (EBDN)?	8
¿Por qué hacer una guía para planificar con Enfoque de los Derechos de la Niñez?	8
¿Quiénes son los encargados de velar por el ejercicio efectivo de derechos de los NNA?	10
Planificación con enfoque de derechos humanos de niños, niñas y adolescentes	12
Ciclo de planificación y EDN	17
a. Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN)	20
b. Planificación	24
b.1 Objetivo y población	24
b.2 Conformación de alianzas	26
b.3 Estrategia de intervención y actividades a desarrollar	26
b.4 Definición de Indicadores.....	29
b.5 Presupuesto	30
c. Implementación.....	33
d. Monitoreo y Evaluación	34
Ejemplos de aplicación	35
Aplicación del EDN a la Planificación Institucional en todas sus fases a través de las tablas de chequeo	36
ASDN, en la PEI.....	36
Diseño PEI 2024-2029	37
Estrategias y lineamientos estratégicos	37
Monitoreo y Evaluación	38
La transversalización del EDN en la Planificación Anual	39
Planificación Anual	39

Implementación	40
Monitoreo y Evaluación	40
Aplicación del EDN a la elaboración de proyectos.....	40
ASDN	40
Planificación	44
Estrategia de Intervención y actividades a desarrollar	45
Presupuesto	46
Implementación	47
Monitoreo y Evaluación	48
Bibliografía	49
Anexos	53
Anexo 1. Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN)	53
Anexo 2. Planificación	54
a. Objetivo y Población	54
b. Conformación de alianzas	56
c. Estrategia de Intervención y actividades a desarrollar.....	58
d. Definición de indicadores	61
e. Presupuesto	62
Anexo 3. Implementación	64
Anexo 4. Monitoreo y Evaluación.....	66
Anexo 5. Planificación Estratégicos Defensoría de la Niñez	67

Introducción

Contexto nacional de la situación de niños, niñas y adolescentes: avances y desafíos

En Chile se comenzaron a desarrollar políticas enfocadas en la infancia desde 1990, donde es posible distinguir tres momentos en dicha materia: en primer lugar ocurrió al retorno de la democracia, entre 1990 y 1994, cuando los esfuerzos se centraron en la adopción de instrumentos internacionales y en la formulación del primer plan de la época, el Plan Nacional de la Infancia; a continuación una serie de reformas producidas a mediados de la primera década del siglo XXI, tales como la Ley de Tribunales de Familia, la creación del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente y la creación del subsistema Chile Crece Contigo; para cerrar con un conjunto de reformas, durante la segunda mitad del siglo XXI, que permitieron avanzar en medidas de institucionalidad destinadas, por ejemplo, a la creación de instituciones como la Subsecretaría de la Niñez y la Defensoría de la Niñez (2018); así como la implementación de instrumentos claves para la planificación de acciones, tales como la Política Nacional de Niñez y Adolescencia, y su Plan de Acción (Defensoría de la Niñez, 2020a).

Actualmente, la Ley 21.430 sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia (Ley de Garantías, en adelante), promulgada el año 2022, busca operacionalizar los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN, en adelante), posicionándose como un nuevo marco normativo con un enfoque integral, preventivo y sistémico (Defensoría, 2023a; 2023b; Estrada & Valenzuela, 2023). Así, en los últimos años, la jurisprudencia nacional ha comenzado a aplicar de manera explícita este nuevo marco normativo. Un ejemplo relevante es el fallo de la Corte Suprema, la cual revocó la decisión de la Corte de Apelaciones de Arica que había rechazado el amparo en favor de migrantes. Desde el Instituto Nacional de Derechos Humanos (INDH), se defendió el principio de reunificación familiar, el interés superior del niño y la calidad de refugiados de los amparados, que los protege internacionalmente (INDH, 2021). Este y otros fallos evidencian que, si bien el principio del interés superior del niño está reconocido tanto en la CDN como en la legislación chilena, su carácter jurídico abierto y su interpretación variable siguen representando desafíos en la práctica judicial (Casas y Navarrete, 2025). En efecto, Sepúlveda (2024), analiza las 234 sentencias dictadas por la Corte Suprema y las Cortes de Apelaciones entre 2022 y 2023 desde la dictación de la Ley 21.430, lo que demuestra su progresiva operacionalización dentro del sistema de garantías de derechos de NNA (Sepúlveda, 2024).

No obstante, aún se requiere avanzar en torno a los derechos de la niñez, pues sigue siendo una problemática no resuelta. Según la encuesta CASEN realizada el 2022, un 10,5% de los niños, niñas y adolescentes (en adelante, NNA) vive en situación de pobreza por ingresos, representando el 36% del total de personas en situación de pobreza a nivel nacional y el 24% de toda la población infantil (UNICEF, 2024). A ello se suma la persistente desigualdad territorial (zonas extremas, rurales o aisladas), donde la capacidad estatal de garantizar derechos se ve

significativamente disminuida. Asimismo, es necesario considerar el impacto creciente que tienen los entornos digitales en la vida de NNA. Aunque las tecnologías ofrecen oportunidades para el ejercicio de sus derechos, también generan riesgos asociados a su salud mental, su desarrollo y a posibles formas de violencia y vulneración. A esto se suma el aumento de la movilidad humana, que ha afectado especialmente a familias con NNA, tensionando la capacidad de los servicios sociales y profundizando situaciones de discriminación, particularmente en la zona norte del país (Defensoría de la Niñez, 2025a).

Otro elemento transversal es el efecto acumulado de las crisis recientes, especialmente la pandemia de COVID-19, cuyos impactos se hicieron evidentes en los procesos de reapertura de 2022 y 2023, afectando ámbitos como la educación o el desarrollo integral. A esto se suma el actual contexto de violencia y criminalidad, que ha generado nuevas formas de victimización hacia NNA, más graves y frecuentes que en décadas anteriores. Todas estas condiciones repercuten directamente en su desarrollo socioemocional. El Diagnóstico 2024 y el Estudio de Opinión de NNA evidencian un deterioro preocupante en indicadores como felicidad, soledad y sensación de abandono, especialmente entre adolescentes. Ante este escenario, resulta fundamental que las políticas públicas integren una planificación prospectiva con enfoque interseccional, que permita anticipar impactos, diseñar soluciones pertinentes y actuar preventivamente frente a estas problemáticas (Defensoría de la Niñez, 2025a).

Según los resultados del SIMCE del año 2024, se constata un incremento en los conflictos de convivencia y violencia entre pares en contextos escolares, donde un 64% de los estudiantes de sexto básico declara haber sido víctima de burlas o molestias, mientras que un 60% de los estudiantes de cuarto básico declara haber sido ignorado, aislado o excluido por sus pares (Defensoría de la Niñez, 2025a). A esto se suman los hallazgos del Estudio de Opinión de NNA realizado por la Defensoría de la Niñez (2025a), donde se revela que el 36,9% declara haber vivido situaciones en las que no se respetaron plenamente sus derechos, cifra que aumenta en niñas y adolescentes mujeres. Los derechos que consideran que menos han podido ejercer son: el derecho a ser escuchados (12,8%), a un trato justo (9,8%) y a la salud (8%).

El Estudio de Opinión de Adultos realizado por la Defensoría de la Niñez el año 2024, constata que un 12,6% sostiene que los niños solo pueden opinar si se portan bien. También, el diagnóstico señala que la Encuesta de Polivictimización del año 2023 muestra que un 62% de los adolescentes sienten que deberían tener más respeto por sí mismos, un 49% se sienten inútiles y un 10% declara que no vale la pena vivir, donde un 33,4% de los NNA percibe que los adultos consideran “nada” o “poco” lo que piensan, quieren y sienten (Defensoría de la Niñez, 2025a). Estos datos evidencian barreras estructurales que dificultan el reconocimiento de NNA como sujetos de derechos y refuerzan la necesidad de avanzar en iniciativas que prioricen su interés superior, promuevan su participación efectiva y garanticen condiciones dignas para su desarrollo pleno (Defensoría de la Niñez, 2025a).

La guía que se presenta a continuación tiene como propósito dar respuesta a la estrategia N°3 establecida en el Plan Estratégico Institucional 2024-2029 de la Defensoría de la Niñez (CSP, 2024), que busca generar un instrumento que permita transversalizar el EDN en los procesos de planificación y en la elaboración de proyectos privilegiando la participación de NNA. De modo de dar coherencia al trabajo interno de la Defensoría de la Niñez y a la voluntad de generar

instrumentos institucionales comunes para recoger la opinión de NNA, esta guía se enmarca en el “Modelo Participa Niñez” y requiere de la consulta permanente a los instrumentos y metodologías del “Kit de participación de NNA” elaborados por la Unidad de Promoción y Difusión de la Defensoría de la Niñez, que involucra protocolos y asentimientos que buscan facilitar la participación relevante NNA en distintos espacios, con un lenguaje claro y accesible de modo de favorecer el trabajo de quienes necesitan gestionar espacios de participación efectiva de NNA (Defensoría de la Niñez, 2025b; 2020b).

¿Qué es el Enfoque Basado en los Derechos de la Niñez (EBDN)?¹

Según el Enfoque Basado en los Derechos de la Niñez (EBDN) planteado por UNICEF (2022), la CDN constituye un tratado internacional que reconoce los derechos humanos de todas las personas menores de 18 años. Este instrumento establece que los Estados Parte están obligados a garantizar que todos los NNA, sin ningún tipo de discriminación, accedan a medidas especiales de protección y apoyo; puedan ejercer sus derechos a la educación y la salud; desarrollen plenamente sus capacidades y personalidades; crezcan en entornos afectivos y comprensivos; y participen de forma activa y adecuada a su nivel de desarrollo en la vida social y en las decisiones que les afectan.

Desde esta perspectiva, la CDN introduce un cambio profundo en la forma de entender la infancia y la adolescencia. Abandona el Modelo Tutelar de Protección a la Infancia², en el que el Estado interviene sólo ante situaciones de desprotección o vulneración —como el abandono, el maltrato, la explotación o la vida en la calle—, para adoptar un enfoque basado en derechos, que reconoce a NNA como sujetos plenos de derechos. Este nuevo paradigma implica que pasan a ser considerados como miembros activos en sus familias y en la sociedad en general, con derechos y responsabilidades acordes a su edad y etapa de desarrollo, donde se deben garantizar las condiciones para la satisfacción de sus necesidades y el pleno ejercicio de sus derechos (Defensoría de la Niñez, 2022; Gobernación & SIPINNA, 2024; Subsecretaría Educación Parvularia, 2024; The good Neighbors, 2021).

¿Por qué hacer una guía para planificar con Enfoque de los Derechos de la Niñez?

La planificación institucional y la elaboración de proyectos institucionales desde un Enfoque de Derechos tienen el desafío permanente de colocar al centro a NNA como sujetos de derechos, reconocer los diferentes garantes de derechos y generar las condiciones para la protección integral

¹ Para efectos de esta guía se entenderá como EDN.

² Esto refiere a un modelo de intervención donde se considera a NNA como objetos de protección, en lugar de sujetos de derecho. Este enfoque justifica la intervención estatal mediante el ejercicio de funciones tutelares y parentales y, por tanto, la separación de los NNA de sus familias cuando se considera que estas no pueden brindarles la protección adecuada (Aramburu, 2018).

de NNA en cada acción institucional, es decir, que refiere a la protección de todos los NNA y no sólo de aquellos que se encuentran bajo el cuidado del Estado (protección especializada). Esta guía está diseñada, principalmente, para orientar a las/os funcionarias/os en la transversalización del Enfoque de los Derechos de la Niñez (EDN) en su quehacer, de modo de lograr transformaciones desde una cultura adultocéntrica a una en la que la opinión y necesidades de NNA sean tomadas en cuenta considerando la participación de éstos (art.12), la no discriminación de ningún grupo de niñas y adolescentes, ni de sus familias y comunidades (art.2) y el buen trato, entendido como un complemento entre el artículo 3 (Interés superior del niño) y 6 (Supervivencia, desarrollo y protección) de la CDN (Defensoría, 2025a).

Los Estados que han ratificado la CDN deben garantizar diferentes medidas, tanto en aspectos legales como administrativos, para lograr su plena implementación. Por tanto, las instituciones al elaborar programas que adopten un Enfoque de Derechos deben considerar como elemento base la realización del Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN)³. Este permite establecer prioridades de acción con base en criterios como la gravedad y frecuencia de las vulneraciones, el nivel de apoyo político e institucional, la disponibilidad de recursos y actores clave, la responsabilidad de los garantes de derechos, y la relación costo-beneficio de las intervenciones. Además, orienta la planificación estratégica, la definición de indicadores y mecanismos de seguimiento, promoviendo una programación sensible a los contextos locales y centrada en el Interés Superior del Niño. Su aplicación busca generar transformaciones estructurales mediante acciones directas, el fortalecimiento de las capacidades institucionales y sociales de los garantes y la construcción de consensos en favor de los derechos de la niñez (Save the Children, 2008).

El diagnóstico institucional realizado en 2024 a la Defensoría de la Niñez para sentar las bases del Plan Estratégico (CSP, 2024), señala que, pese a los avances declarativos, el EDN aún no se encuentra transversalizado de forma efectiva en todas las acciones y productos de la institución. Por tanto, esta guía busca ser un aporte para transversalizar el EDN en las diferentes fases de la elaboración de proyectos como también en la planificación institucional.

Cabe destacar que el EDN busca que se adopten todas las medidas administrativas, legislativas y de otra índole para dar efectividad a los derechos reconocidos en la CDN. Lo anterior, con miras a evitar un reconocimiento meramente formal de derechos, sin un sistema de garantías primarias y secundarias para darles aplicación concreta (CSP, 2024). Entonces, aplicar a la programación el EDN implica situar a NNA en el centro de las acciones, reconociéndoles como sujetos plenos de derechos y como actores sociales. Este enfoque busca garantizar entornos amigables y seguros y exige una mirada integral de los derechos de la niñez al momento de seleccionar estrategias y realizar acciones específicas.

³ El Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN) se define más adelante en el capítulo Ciclo de planificación y EDN, página 17.

¿Quiénes son los encargados de velar por el ejercicio efectivo de derechos de los NNA?

En línea con la aplicación del sistema de garantías, la ley 21.430 define a los órganos del Estado, la familia y la sociedad como los principales encargados obligados a respetar, promover y proteger los derechos de niños, niñas y adolescentes. En conformidad con el ámbito de sus competencias, cada uno de los garantes cumple un rol fundamental y deben trabajar en conjunto.

El Estado es entendido como garante principal, responsable de garantizar el pleno goce y ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. La familia, reconocida como medio natural para el crecimiento y grupo fundamental de la sociedad, es el garante inter-relacional de derechos. Por su parte, la sociedad civil es corresponsable y debe respetar y facilitar el ejercicio de derechos de NNA. (ley 21.430, 2022)

En el cuadro a continuación, se exponen las competencias, deberes y responsabilidades de cada garante.

Figura 1. Cuadro de garantes

Tipo de garante	Estado (Garante principal)	Familia (Garante inter-relacional)	Sociedad (Corresponsable)
Definición	Poderes públicos e instituciones de la Administración del Estado a nivel nacional, regional y local (Ejecutivo, Judicial, Legislativo, Municipalidades, OLN, Defensoría de la Niñez).	Madres, padres, representantes legales, cuidadores y el grupo familiar extendido con vínculos significativos (entorno natural de desarrollo).	Sociedad civil en su conjunto: organizaciones comunitarias, sector privado, fundaciones, medios de comunicación y la ciudadanía en general.
Competencias	• Diseñar, implementar y evaluar políticas públicas para la niñez. • Crear y articular la institucionalidad (Sistema de Garantías). • Legislar y administrar justicia especializada.	• Tomar decisiones cotidianas sobre la crianza, educación y cuidado. • Dirigir y orientar el desarrollo del NNA, aplicando el principio de autonomía progresiva.	• Participar en instancias de consulta, diseño y control de políticas de infancia. • Generar entornos, servicios y productos seguros y aptos para la niñez.
Deberes y responsabilidades	• Garantizar y promover: Asegurar el goce efectivo de todos los derechos de	• Cuidar y criar: Derecho y deber preferente de proteger y educar.	• Respeto irrestricto: Tratar a los NNA con dignidad en todos los

	los NNA, en condición de igualdad. • Asignar recursos: Destinar el máximo de recursos disponibles (principio de prioridad). • Proteger y restituir: Dar prioridad y actuar ante vulneraciones y asegurar la reparación integral. • Apoyar a las familias: Proveer programas, asistencia y apoyo a las familias para que cumplan su rol. • Promover la participación de la sociedad civil. • Entorno seguro: Garantizar un espacio libre de violencia y abusos. • Satisfacer necesidades: Proveer condiciones de vida adecuadas (salud, alimentación, vivienda). • Fomentar participación: Crear e impulsar canales de participación social de NNA.	• Entorno seguro: Garantizar un espacio libre de violencia y abusos. • Satisfacer necesidades: Proveer condiciones de vida adecuadas (salud, alimentación, vivienda). • Fomentar participación: Escuchar y considerar la opinión del NNA en las decisiones.	espacios (físicos y digitales). • Deber de denuncia: Informar y alertar ante cualquier sospecha de maltrato, abuso o vulneración de derechos. • Entornos de Buen Trato: Fomentar una cultura libre de violencia, discriminación y explotación.
--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de aportar al quehacer de los garantes cabe referirse al modelo teórico y práctico Participa Niñez desarrollado por la Defensoría de la Niñez junto a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, herramienta cocreada con participación intergeneracional (NNA y personas adultas), que funciona como una brújula flexible: exigente en estándares, pero adaptable a distintos contextos territoriales, culturales y etarios, para asegurar que cada voz sea escuchada y tenga incidencia. Pensado para ser utilizado por instituciones públicas, privadas y organizaciones de la sociedad civil, Participa Niñez propone condiciones y metodologías que garantizan una participación voluntaria, segura, informada y con influencia real en la toma de decisiones, contribuyendo así al ejercicio efectivo del derecho a la participación consagrado en la Convención

sobre los Derechos del Niño. En este marco, la Defensoría de la Niñez impulsará procesos de transferencia y capacitación para facilitar su implementación en distintos territorios y sectores del país, promoviendo una innovación democrática centrada en la niñez (Defensoría de la Niñez, 2025d).

El modelo se distingue por promover una participación que va más allá de la consulta simbólica, reconociendo a NNA como actores sociales con capacidad de incidir en políticas, programas y servicios, y por su alcance transversal, que permite su adopción en distintos niveles institucionales. Su propuesta se estructura en siete ejes fundamentales: un relato compartido que establece un lenguaje común y respetuoso; el fortalecimiento del tiempo y los vínculos como procesos sostenidos de participación; la intergeneracionalidad basada en la cocreación y el rol acompañante de las personas adultas; principios éticos, políticos y estéticos orientados a la justicia territorial, la diversidad y la seguridad; repertorios metodológicos diversos que incorporan múltiples lenguajes expresivos; un horizonte de valor público orientado al cambio cultural y la coherencia institucional; y condiciones habilitantes que aseguran recursos y apoyos concretos para una participación efectiva. En su conjunto, estos elementos configuran un marco integral que busca consolidar prácticas participativas significativas y sostenibles en favor de los derechos de NNA (Defensoría de la Niñez, s.f)⁴.

Planificación con enfoque de derechos humanos de niños, niñas y adolescentes

La Defensoría de la Niñez (CSP, 2024) ha adoptado seis componentes fundamentales para el diseño, implementación y evaluación de políticas y programas desde el EDN: i) reconocimiento del marco normativo de la CDN; ii) evaluación del impacto en los derechos del niño; iii) participación activa de NNA durante todo el proceso político o programas; iv) asociatividad para asegurar el trabajo colaborativo entre actores relevantes; v) presupuestación de recursos públicos adecuada para la implementación de políticas y programas; y vi) publicidad para dar a conocer las políticas a los NNA.

Esta guía propone, de manera operativa, que las fases del ciclo de planificación institucional se analicen articulando los tres pilares de la Programación de los Derechos del Niño (PDN) con los principios de la Convención, orientando la acción institucional de modo de garantizar el ejercicio integral de derechos por parte de NNA. Cabe hacer presente que el objeto de planificación puede ser cada actividad o un conjunto de ellas articuladas en torno a un fin común, dando lugar con ello a articulaciones intraunidades o entre unidades como un desafío para el año 2026 y los años sucesivos.

⁴ Para conocer la propuesta completa, revisar el siguiente link: <https://participaninez.gob.cl/>.

La PDN considera los siguientes 3 pilares: i) Protección, efectivización e identificación de vulneración de derechos de NNA⁵; ii) Fortalecimiento del sistema de garantes de derechos en sus diferentes niveles⁶: garante principal, corresponsables e interrelacionales⁷; y iii) Participación y empoderamiento de NNA⁸ (Imagen 1) (Save the Children, 2008). Donde, en coherencia con la Ley 21.430, se reconocen las competencias, deberes y responsabilidades diferenciadas según los distintos tipos de garantes.



⁵Esto refiere a las acciones directas orientadas a enfrentar las vulneraciones de derechos y a cerrar brechas en el acceso a derechos fundamentales de NNA. El trabajo de efectivización e identificación de vulneración de derechos implica enfrentar las violaciones de forma concreta y garantizar que cada intervención contribuya a eliminar las desigualdades estructurales que afectan a NNA.

⁶Esto se enfoca en tres elementos claves: i) reforzar estructuras, mecanismos y prácticas que aseguren el cumplimiento de los derechos; ii) promover acciones que mejoren políticas públicas, marcos normativos, y asignación de recursos; y iii) construir alianzas y coordinación multisectorial entre Estado, sociedad civil, comunidad, sector privado y organismos internacionales.

⁷Cabe mencionar las distinciones entre los diferentes garantes: i) Garante principal: Estado en sus tres poderes y niveles (nacional, regional, local) y sus organismos autónomos. Tiene obligaciones legales, administrativas, jurídicas y políticas de respetar, proteger y garantizar los Derechos de NNA; ii) Garantes corresponsables: Sociedad civil, medios de comunicación, empresas, partidos políticos, sindicatos. Poseen una responsabilidad política, social y cultural de hacer cumplir los Derechos de NNA; iii) Garantes interrelacionales: Adultos, familias, cuidadores/as, vecinos/as. Su rol es cultural, política y de convivencia, debiendo apoyar a NNA en el ejercicio cotidiano de sus derechos.

⁸ Esto implica generar condiciones para: i) el empoderamiento de NNA en el ejercicio autónomo y progresivo de sus derechos; ii) la promoción de mecanismos que permitan a NNA incidir en la toma de decisiones que les afectan; y iii) la formación de entornos participativos donde sus voces sean escuchadas, respetadas y consideradas vinculantes.

Imagen 1. Los tres pilares de la PDN



Fuente: Save the Children, 2008, p.87.

Por otra parte, se consideran los cuatro principios rectores promulgados por la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) en 1989: i) Igualdad y No discriminación (art.2); ii) Interés superior del niño (art.3); iii) Supervivencia, desarrollo y protección (art.6); y iv) Participación (art. 12, 13, 14 y 15), considerando también el principio de **autonomía progresiva** que contempla las facultades y etapas de desarrollo en la que se encuentren NNA (Defensoría de la Niñez, 2023a; Gobernación & SIPINNA, 2024; Save the Children, 2002; UNICEF, 2022).

A grandes rasgos, el Interés Superior del Niño se entiende como la consideración primordial que debe guiar todas las decisiones que afecten a NNA, asegurando el ejercicio pleno de sus derechos y su desarrollo integral. Este principio posee tres dimensiones: es un derecho sustantivo que garantiza que toda decisión que los involucre priorice su interés; es un principio jurídico que orienta la interpretación de normas cuando existen distintas alternativas; y es una norma de procedimiento que obliga a evaluar las repercusiones de cada medida sobre los NNA afectados. Su aplicación compromete a todos los actores —Estado, tribunales, instituciones administrativas, entidades privadas y sociedad civil— y abarca la totalidad de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales. En caso de conflicto entre derechos, deben prevalecer aquellos que resguardan a NNA, reconociendo tanto su necesidad de protección como su capacidad de influir en los asuntos que les afectan (Guzmán, 2025).

El principio de Igualdad y No Discriminación obliga a erradicar desigualdades hacia NNA a nivel individual, hacia grupos específicos y hacia la niñez como colectivo. Su abordaje requiere comprender las relaciones de poder que sostienen la discriminación y los efectos que estas tienen en las vidas de NNA. Esto demanda que las instituciones promuevan la valoración de la diversidad, incorporen en el ASDN un análisis específico de discriminación con datos desagregados, identifiquen situaciones de discriminación múltiple y articulen esfuerzos con otros actores. Asimismo, la planificación debe orientarse a reducir desigualdades y la implementación debe generar condiciones para empoderar a NNA, transformar actitudes discriminatorias y reconocerlos como actores sociales. El monitoreo y la evaluación deben considerar indicadores claros sobre reducción de discriminación, cambios actitudinales e impactos, incluidos los no intencionados, integrando la percepción de diversos actores relevantes (Save the Children, 2008).

El principio de Supervivencia, Desarrollo y Protección exige que todas las estrategias de intervención integren transversalmente los derechos de NNA, asegurando que las acciones planificadas respeten, promuevan y protejan su bienestar. Esto implica incorporar su participación activa en la definición de alternativas, considerar sus necesidades específicas según el principio de autonomía progresiva y garantizar mecanismos adecuados de supervivencia, desarrollo y protección en todas las fases del proyecto. Desde este enfoque, la intervención no solo responde a necesidades detectadas, sino que también crea condiciones para que NNA ejerzan sus derechos en entornos seguros, pertinentes y respetuosos de sus características y contextos.

Finalmente, el principio de Participación orienta la transformación institucional desde una cultura adultocéntrica hacia una en la que las opiniones, experiencias y necesidades de NNA tengan un lugar efectivo en la toma de decisiones. Su aplicación requiere considerar lo establecido en el artículo 12 sobre el derecho a ser escuchados, el artículo 2 sobre no discriminación y el buen trato, entendido como la conexión entre el interés superior y la protección integral. La participación debe ser informada, transparente, voluntaria, inclusiva y coherente con la autonomía progresiva, promoviendo el empoderamiento de NNA. La Propuesta Participa Niñez de la DDN incorpora su Modelo de participación relevante, Kit, Hub y Mesa alineada con la metodología propuesta por Lundy (2007), que orientan este proceso, lo que implica fortalecer las capacidades institucionales y enfrentar resistencias culturales y sociales que aún limitan el ejercicio pleno de este derecho.

Mientras que, respecto a la autonomía progresiva, si bien, se encuentra reconocida en la CDN y en la Ley 21.430, su aplicación práctica requiere de lineamientos claros en la gestión institucional. En el marco de esta guía, la autonomía progresiva exige que las decisiones institucionales y programáticas consideren distintos niveles de participación, responsabilidad y consulta a NNA según las etapas de desarrollo. Esto implica que, en los procesos de planificación, diseño e implementación de proyectos, las metodologías deben adaptarse a las formas en que NNA comprenden y expresan su opinión, asegurando espacios seguros, accesibles y significativos para su contribución.

Por consiguiente, esta guía busca propiciar instancias de reflexión crítica acerca de las prácticas de planificación y de elaboración de proyectos institucionales, ya que plantea preguntas que buscan cuestionar las miradas naturalizadas sobre la realidad, revisando los conceptos, categorías y lenguajes que son utilizados tanto en el proceso de planificación, implementación y seguimiento de las acciones institucionales, como en su evaluación (PNUD, 2024). Estas serán ilustradas con ejemplos institucionales que sirvan de orientación para llevar a cabo satisfactoriamente cada fase del ciclo de planificación.

Para fortalecer la aplicabilidad de la guía que se presenta a continuación, se propone la incorporación de mecanismos de trazabilidad y responsabilidad interna, de modo que las acciones derivadas del uso de este documento puedan ser registradas y monitoreadas. Esto permitirá establecer un flujo claro de responsabilidades, seguimiento y retroalimentación, alineado con los principios de transparencia y rendición de cuentas, contemplando la definición clara y consciente de compromisos, decisiones y responsabilidades tomadas tanto a nivel organizacional como individual (Save the Children, 2002).

Así, la estructura de este documento se compone de una introducción que contextualiza los principios orientadores de esta guía, luego se presenta el ciclo de planificación desde el EDN, para finalmente presentar cómo este puede ser incorporado en las diferentes fases del ciclo de planificación de la PDN: i) Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN); ii) Planificación; iii) Implementación; y iv) Evaluación y Monitoreo.



Ciclo de planificación y EDN

Imagen 2. Ciclo de vida de programas y proyectos sociales desde la PDN



Fuente: Save the Children, 2008, p.8.

El ciclo de planificación se estructura en seis grandes fases, donde los tres pilares de la PDN deben estar presentes en cada una de ellas:

1) Entendimiento y sensibilización de los principios de los derechos humanos y de la niñez: Esta fase se orienta a la construcción de un lenguaje común que permita la comprensión y apropiación de los principios y conceptos básicos del EDN, como base para su aplicación transversal en el quehacer institucional. Este objetivo se vincula directamente con la Estrategia N°3 del Plan Estratégico Institucional (PEI, en adelante) de la Defensoría de la Niñez, particularmente con la línea estratégica 3.5, que apunta a la “promoción del uso de un lenguaje con enfoque de derechos en el ámbito público y privado, fortaleciendo la accesibilidad de la información generada por la

institución para niños, niñas y adolescentes” (CSP, 2024, p. 69). En este sentido, resulta clave fortalecer procesos formativos y espacios de reflexión que permitan a los equipos reconocer el alcance práctico del EDN y avanzar hacia un entendimiento más claro, accesible y coherente con el reconocimiento de NNA como sujetos de derechos.

2) ASDN: Kindernothilfe (2019) describe que:

Un análisis situacional de derechos de la niñez es una herramienta para comprender hasta qué grado las NNA viven en un ambiente que respeta sus derechos, y en qué medida pueden las NNA ejercer sus derechos en el día a día. Ayuda a identificar cuáles son las causas de las vulneraciones de derechos, y quiénes son los actores que, cambiando la forma de ver y actuar en relación a las NNA, mejorarán las condiciones para que las niñas y adolescencias puedan desarrollarse y hacer valer sus derechos. El ASDN es un insumo esencial para elaborar la planificación/proyecto y un punto de partida importante para la programación de derechos de la niñez. (p.16)

3) Planificación: La fase de planificación consiste en diseñar una estrategia que aborde los aspectos priorizados en el ASDN y que, a partir de la conformación de alianzas y la definición de objetivos de cambio, se establezca una visión a largo plazo para abordar la problemática que se recogerá en la planificación/proyecto y que afecta a los NNA identificados como población objetivo. Este proceso incluye definir la estrategia de intervención y las actividades a desarrollar, los indicadores —medibles y desagregados por edad, género y otros criterios relevantes—, así como un presupuesto que respalde su implementación, donde los tres pilares de la PDN deben verse reflejados durante todo el proceso (Save the Children, 2008). En esta fase es necesario considerar actividades que permitan efectivizar el/los derechos/s identificado/s en el ASDN, se requiere de la participación activa de NNA en la definición de los cursos de acción a seguir, garantizando así su pertinencia como también es necesario contemplar acciones que fortalezcan a los garantes. Como apoyo en esta fase se debe tener en consideración que la Defensoría de la Niñez ha priorizado temas transversales a ser abordados en su quehacer como también cuenta con la “Agenda País para la Niñez y Adolescencia: Desafíos y recomendaciones 2025-2030” (Defensoría de la Niñez, 2025c) para enfrentar diversos problemas sistémicos y estructurales que afectan el ejercicio de derechos de NNA, estableciendo metas para el año 2030.

4) Implementación: Una vez aprobado el programa/proyecto es necesario ejecutar todo lo definido en la etapa anterior, asegurando la coherencia entre las medidas planificadas para viabilizar el enfoque de derechos de la niñez y su concreción en la acción. Mientras que, tal como en la planificación, es clave utilizar la herramienta de los 3 pilares, pues ello asegura que mientras el proyecto es implementado, se estén considerando: i) las acciones concretas frente a la vulneración de derechos; ii) las acciones de fortalecimiento de garantes, en especial de los garantes principales; y, iii) el fortalecimiento de las capacidades de NNA para exigir sus derechos. Toda implementación debe tener acciones enmarcadas en los tres pilares de la PDN.

5) Monitoreo y Evaluación: El monitoreo contempla el seguimiento sistemático y con una frecuencia periódica de los avances físicos y presupuestarios de las actividades propuestas en la planificación institucional y/o en un proyecto que se encuentra en ejecución, de modo de comprobar que la estrategia de intervención con EDN es la adecuada, es decir, verificar cómo se avanza en la implementación de las medidas que efectivizan los derechos, la consideración de la

opinión de NNA en los avances y la identificación de los cuellos de botellas y el progreso en las acciones implementadas para fortalecer a los garantes. Mientras que en la evaluación se analizan los resultados e impactos de las actividades realizadas con el EDN con el propósito de generar aprendizajes y mejoras en futuras implementaciones (Save the Children, 2008).

6) Influencias externas, incidencias y rendición de cuentas: Esta dimensión busca fortalecer la incidencia institucional mediante la construcción de alianzas y redes internas y externas, junto con el desarrollo de estrategias orientadas a generar impacto y aprendizaje colectivo. Para ello, resulta fundamental establecer un flujo claro de responsabilidades, seguimiento y retroalimentación, donde la rendición de cuentas implica poder comunicar resultados y aprendizajes a los distintos actores involucrados en distintos procesos, fortaleciendo la legitimidad institucional. Esto, se sustenta en mecanismos concretos como claridad de roles, presupuestos, sistemas de reporte y evaluación, así como procedimientos de gestión que aseguren coherencia entre acción, aprendizaje e incidencia (Save the Children, 2008).

En los siguientes apartados de esta guía se abordarán en profundidad las fases definidas previamente, considerando diferentes elementos propuestos en la guía metodológica realizada por la Unidad de Promoción señalada anteriormente tales como: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, el protocolo de actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA, la pauta de chequeo calidad participación NNA y consentimientos/asentimientos informados (Defensoría de la Niñez, 2025b).

Cabe mencionar que cada fase contará con una tabla de técnicas e instrumentos para la recolección de información -cuya utilización se recomienda en la elaboración de proyectos y en la formulación de la planificación institucional anual-, así como con una pauta de chequeo compuesta por preguntas orientadas por los pilares de la PDN y los principios rectores de la CDN, con el fin de asegurar la transversalización del EDN en dicha fase⁹. Es indispensable precisar que las tablas de chequeo se han construido con el objetivo de revisar la aplicación del enfoque de derechos de la niñez y su utilización es tanto para la elaboración de proyectos como para la programación anual de actividades. No obstante, para facilitar la lectura y uso de la guía, estos insumos se presentan en los anexos del documento.

⁹Es importante señalar que, el pilar número tres de la PDN y el principio rector de la CDN de participación, se abordarán de manera conjunta en el apartado de aplicación del EDN en la planificación institucional a través de diferentes tablas de chequeo, dado que ambos se refieren a la promoción activa del ejercicio del derecho a participar por parte de NNA.

a. Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN)

El ASDN busca información sobre tres aspectos claves: (1) La situación de derechos; (2) Los garantes y los actores y (3) Las capacidades de los grupos claves para cambiar su propia realidad en favor de las NNA y sus derechos. La participación de NNA es importante en todo el proceso, no sólo como informantes, sino también como aliados y aliadas en el proceso de planificación, implementación y análisis.

Consiste en un proceso sistemático de recopilación, organización y análisis de información para identificar las condiciones que afectan el ejercicio de los derechos de NNA en un territorio o población determinada. Este análisis diagnostica la situación actual, la identificación de causas inmediatas y subyacentes de las vulneraciones (incluyendo factores culturales, normativos, macroeconómicos y capacidades institucionales), las capacidades de los garantes de derechos y la incorporación de las opiniones y experiencias de los propios NNA. Es decir, debe generar conocimiento junto con NNA, sino el ASDN no cumple con su mandato (Save the Children, 2002). La Defensoría de la Niñez dispone de un conjunto de información que es de utilidad para esta fase: el modelo de conceptualización (Defensoría de la Niñez, 2022) que categoriza los derechos de la Convención y hace una descripción detallada de cada uno de ellos y el observatorio que cuenta con un conjunto de indicadores que muestran las brechas existentes el cumplimiento de los derechos de NNA tanto a nivel nacional como desagregado por territorios.

Imagen 3. Primera Etapa



Fuente: Save the Children, 2008, p.8.

Save The Children (2002) define un marco conceptual para el ASDN. Este se basa en los principios de la Programación de los Derechos del Niño y analiza la condición de los derechos de los niños en base a la frecuencia y gravedad de las violaciones de derechos y de derechos no cumplidos, comprender las perspectivas y experiencias de los niños y desagregar la información por edad, género, origen geográfico, origen étnico, y discapacidad, entre otros. (p. 66)

Marco Conceptual para el Análisis Situacional de los Derechos del Niño

Analizar la combinación de causas que subyace a estas violaciones y los obstáculos a la realización de estos derechos, implica adentrarse en prestar atención a las siguientes dimensiones:

Áreas de análisis	Ejemplos
1. Estudiar el comportamiento, creencias, prácticas y actitudes (cultura).	
2. Estudiar las políticas macroeconómicas y su implementación.	Estrategias de desarrollo económico; Deuda y ajuste estructural; Sector privado.
3. Analizar las leyes, su cumplimiento y aplicación.	Explotación sexual de los niños; Trabajo infantil; Justicia juvenil; Ciudadanía; Nombre, nacionalidad y registro.
4. Analizar las políticas y programas por sector.	Bienestar social; Salud; Educación; Agricultura y seguridad alimentaria; Medioambiente.
5. Analizar la capacidad de los sectores gubernamentales.	Instrumentos ratificados; Democracia; Capacidad de implementar derechos.
6. Examinar la asignación de recursos y presupuestos y compararlos con los acuerdos y compromisos internacionales.	20/20, EFA
7. Analizar las obligaciones de los garantes, mecanismos institucionales y responsabilidades.	Cuidadores; Familias; Órganos de Administración del Estado; ONGs y organizaciones de base; Proveedores de servicios; Medios de comunicación; NNA.

Fuente: Elaboración propia a partir de Save the Children, 2002, p.66.

La elaboración del ASDN debe contemplar la identificación de diversas fuentes de información tanto cuantitativas como cualitativas y la utilización de fuentes primarias y secundarias, así como diversas técnicas de recolección de información, que puedan brindar un diagnóstico situacional que permitan evidenciar las brechas de desigualdad en el acceso y el goce efectivo de los derechos de NNA. Esto incluye la identificación de grupos en situación de especial desventaja, los obstáculos específicos al ejercicio de derechos, los contextos culturales y sociales y los actores relevantes en el territorio (CIDH, 2018; Defensoría de la Niñez, 2022). Este proceso debe considerar la triangulación de fuentes de información que permitan realizar un análisis histórico que explique las causas estructurales, culturales, sociales e históricas de la problemática que se desea abordar con la realización de la iniciativa.

Para asegurar un análisis robusto, esta fase debe incorporar diferenciaciones explícitas por territorio (urbano/rural), pertenencia étnica, diversidad funcional, situación socioeconómica y diversidad cultural, entre otros, de manera tal que no solo reconozca estas categorías en abstracto, sino que identifique cómo interactúan con las vulneraciones y oportunidades específicas de cada contexto. Un enfoque territorial permite capturar particularidades locales y regionales, mientras que la desagregación por sexo, edad, etnia y diversidad funcional evita homogenizar experiencias de grupos históricamente excluidos.

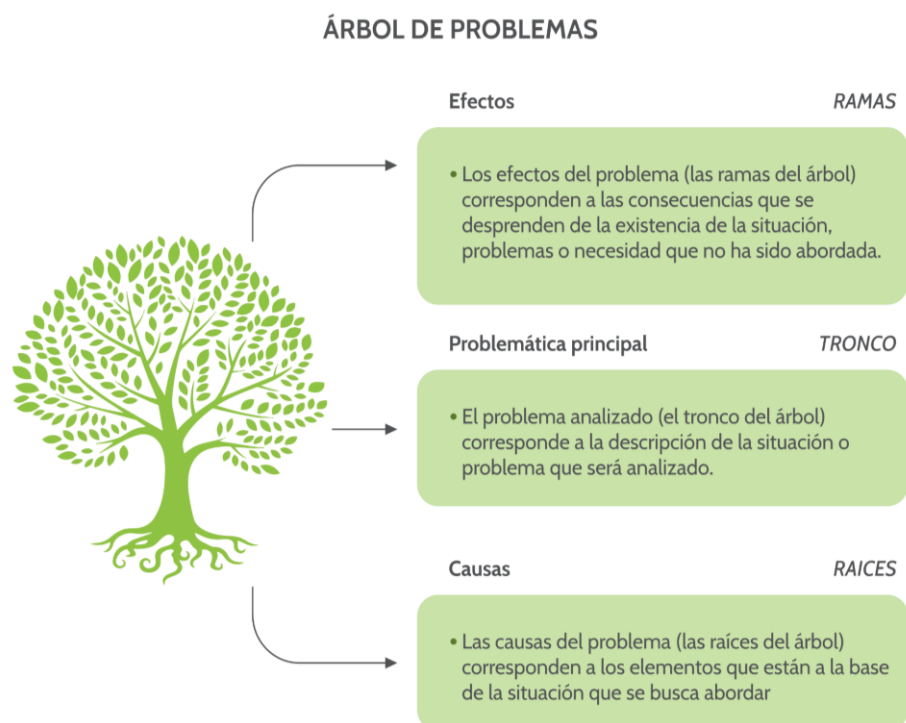
Asimismo, se deben considerar informes y recomendaciones de mecanismos de derechos humanos —internacionales, regionales y nacionales—, así como diagnósticos y reportes elaborados por la sociedad civil e instituciones especializadas en trabajo con NNA, por ejemplo, el Observatorio de la Defensoría de la Niñez. Este análisis considera tanto las causas inmediatas como subyacentes de las vulneraciones, incluidas prácticas culturales, desigualdades estructurales y debilidades institucionales, además de un reconocimiento de la capacidad de los garantes de derechos y de las voces de los propios NNA.

Transversalizar el EDN en esta fase implica asegurar que se identifiquen de manera específica las condiciones que afectan a NNA, su nivel de acceso efectivo a sus derechos y las barreras particulares que enfrentan. Se debe promover activamente su participación en la identificación de problemas y su priorización, asegurando la pertinencia cultural, lingüística y metodológica del proceso. La incorporación de procesos participativos guiados por el principio de autonomía progresiva permite que la posterior estrategia de intervención se ajuste mejor a sus necesidades reales (Defensoría de la Niñez, 2025b). Por tanto, la incorporación del EDN en la gestión del conocimiento que considere la inclusión de la participación de NNA, debe pensarse tanto en la agenda de investigación como en el diseño, la producción, el análisis y la publicación de información al respecto (Guzmán, 2025).

Un análisis bien fundamentado que identifique claramente el problema que se requiere resolver para lograr el pleno ejercicio de un derecho o un conjunto de ellos, de sus causas y efectos facilita la definición de objetivos y estrategias eficaces, y permite priorizar intervenciones basadas en

criterios claros de vulneración y capacidad institucional de respuesta. Un buen desarrollo conceptual contribuye a mejorar los resultados esperados en etapas posteriores del proyecto, especialmente en términos de eficiencia, eficacia y sostenibilidad (Ortegón et al., 2005; Subsecretaría de Derechos Humanos, 2017).

Imagen 4. Árbol de problemas¹⁰



Fuente: Elaboración propia.

Tanto las técnicas como la tabla de chequeo para el Análisis Situacional de Derechos del Niño de proyecto/programa/planificación se encuentran en el anexo 1.

¹⁰ Cabe agregar que, a lo largo de la guía se señalan diferentes instrumentos y técnicas metodológicas orientadas de acuerdo a las diferentes acciones organizativas que se lleven a cabo en el quehacer institucional. En tal sentido, éstas se postulan como alternativas capaces de poder considerar y complementar con otras técnicas. Para mayor profundización revisar anexos y tablas de técnicas e instrumentos recomendados por cada fase.

b. Planificación

Imagen 5. Segunda Etapa.



Fuente: Save the Children, 2008, p.8.

La etapa de planificación comprende cinco subetapas que consideran desde la vinculación con actores externos e internos a nivel institucional hasta la presupuestación de las actividades involucradas en el logro de los lineamientos estratégicos propuestos en el caso de la planificación estratégica y de los objetivos en el caso de la elaboración de un proyecto. En consecuencia, comprende las etapas de conformación de alianzas; definición del objetivo y población; diseño de la estrategia de intervención y la determinación de actividades; establecimiento de indicadores; y elaboración del presupuesto.

Tanto las técnicas como la tabla de chequeo para la planificación del proyecto/programa/planificación se encuentran en el anexo 2.

b.1 Objetivo y población

La elaboración de un proyecto, requiere definir objetivos de cambio claros, realistas y mensurables que orienten el cumplimiento de la meta que se pretende abordar con la implementación del proyecto. Para lo anterior, se deben establecer indicadores necesarios para medir dicho propósito (Save the Children, 2008). Así también, es necesario elaborar criterios y diseñar procedimientos

que, a través de indicadores (edad, sexo, nivel socio-económico, etnia, etc.) den cuenta de las características de los beneficiarios y posibiliten su correcta focalización y cobertura (Cohen & Martínez, 1995).

Desde el EDN, tanto la definición del objetivo como de la población objetivo requiere una consideración específica de los derechos, intereses, opiniones y necesidades de NNA. Por tanto, en esta fase del proyecto se debe explicitar el principio particular que se quiere atender y el impacto que tendrá en los NNA involucrados. Así, la formulación de objetivos y estrategias de cobertura buscará alcanzar resultados y, a su vez, promoverá el conocimiento, acceso y/o ejercicio efectivo de los derechos de la infancia en todas las dimensiones del proyecto. En ese sentido, los objetivos definidos, además de responder a las vulneraciones de derechos identificadas, deben estar en sintonía con los lineamientos del PEI.

La siguiente imagen 6 muestra como los objetivos devienen del árbol de problemas (revisar imagen 4) debiendo considerar el problema central como el objetivo y las causas como los componentes considerados en la Matriz de Marco Lógico (en adelante, MML) (Ver figura 2).

Imagen 6. Árbol de Objetivos, Medios y Fines



Fuente: Elaboración propia.

La programación de las actividades de la Defensoría se enmarcan en el Plan Estratégico 2024-2029, en el que se encuentran definidos los lineamientos estratégicos (objetivos) y los actores principales a los cuales destinar los esfuerzos del quehacer institucional.

b.2 Conformación de alianzas

Trabajar en alianza constituye una estrategia clave para lograr transformaciones sostenibles y profundas en la garantía de derechos de NNA. Las alianzas fortalecen las capacidades comunitarias, amplían la legitimidad y sostenibilidad de las acciones y fomentan una rendición de cuentas más transparente y compartida. Para que sean efectivas, deben basarse en una visión común, valores compartidos respecto al enfoque de derechos, roles definidos y mecanismos claros de coordinación. La selección de socios debe considerar criterios como su trayectoria, legitimidad, relación con comunidades, experiencia en trabajo con NNA y capacidad de gestión¹¹. Además, los acuerdos deben formalizarse mediante instrumentos que aseguren responsabilidades mutuas, seguimiento de compromisos y procesos de revisión periódica (Save the Children, 2008).

Desde el EDN, conformar alianzas implica asegurar que las organizaciones socias compartan un compromiso explícito tanto con los principios de la CDN como con los pilares de la PDN. Esto supone considerar y promover la participación de NNA y/o sus organizaciones en la planificación, garantizar que las metodologías empleadas sean accesibles y pertinentes a sus etapas de desarrollo y articular esfuerzos entre el Estado, la sociedad civil, el sector privado y las comunidades para una intervención integral y sostenida. Además, una alianza con enfoque de derechos exige objetivos comunes claramente definidos, roles y mecanismos de rendición de cuentas mutua. Esto incluye convenios que especifiquen cómo se tomarán las decisiones, cómo se resolverán los conflictos y qué indicadores compartidos medirán el progreso en la garantía de derechos. La colaboración debe, a su vez, movilizar recursos técnicos y financieros, promover el aprendizaje mutuo entre los socios y abrir espacios para que NNA evalúe la pertinencia de las acciones.

b.3 Estrategia de intervención y actividades a desarrollar

La estrategia de intervención corresponde a la planificación estructurada y flexible de las actividades a desarrollar orientadas a resolver la problemática identificada en el ASDN, donde la definición del objetivo de cambio y la población objetivo, debe estar íntimamente vinculado al problema y a las dimensiones del cambio que priorizará¹². Esta fase es crucial, ya que permite traducir los objetivos previamente definidos en acciones concretas, planificadas y medibles. Esta

¹¹ Esto categorizando los tipos de actores posibles según las tres diferenciaciones de tipos de garantes para especificar más a quienes buscar: i) Principal; ii) Corresponsable; iii) Interrelacional.

¹² La PDN establece diferentes dimensiones de cambio que, como herramienta, permiten orientar la determinación de los objetivos y la planificación de un proyecto: i) Cambios en las políticas y prácticas que afectan a los derechos de NNA; ii) Cambios en la participación de NNA y su ciudadanía activa; iii) Cambios en las capacidades de la sociedad civil y de las comunidades para fomentar los derechos de la niñez; iv) Cambios en la equidad y la no-discriminación de NNA; v) Cambios en la realización de los derechos de NNA.

etapa requiere una visión estratégica que considere tanto la viabilidad de las acciones como su coherencia con el ASDN realizado con anterioridad. Los pilares de la PDN son claves, pues permiten mapear actividades que aborden directamente las vulneraciones de derechos (pilar 1), fortalezcan las capacidades de los garantes (pilar 2) y promuevan el empoderamiento y participación activa de NNA (pilar 3), logrando así una intervención integral. La planificación participativa, a través de talleres o espacios colaborativos, fortalece esta fase al integrar diversas miradas, sistematizar aprendizajes previos y asegurar la coherencia entre visión institucional, metas de impacto y recursos disponibles.

Desde el EDN, esta fase debe asegurar que las actividades planificadas estén orientadas explícitamente a garantizar, proteger y promover los derechos de NNA. Para ello, las actividades deben adecuarse a las etapas de desarrollo de los NNA, ser culturalmente pertinentes y no reproductoras de estereotipos o exclusiones. Las alianzas generadas para la implementación deben compartir una visión común basada en la CDN y disponer de mecanismos de rendición de cuentas. Transversalizar el EDN también implica planificar actividades con indicadores que den cuenta del impacto en la vida de los NNA, integrar metodologías accesibles para la participación significativa, y prever acciones que contribuyan a una transformación estructural y sostenida de las condiciones que vulneran sus derechos. Esta mirada permite que cada actividad no sea solo un medio operativo, sino una acción centrada en la niñez.

Herramientas como el *árbol de problemas*, *árbol de medios y fines* y *árbol de alternativas* (revisar imagen 4, 6 y 7, respectivamente) permiten analizar causas, objetivos y opciones disponibles, priorizando aquellas más pertinentes según su relevancia teórica y empírica, la capacidad institucional, el nivel de participación de actores relevantes y de NNA, el impacto esperado y los recursos necesarios para lograrlo (Alvira, 1997; Pichardo, 1997). En tal sentido, para la planificación de estrategias de intervención se deben considerar criterios tales como: coherencia con el objetivo, eficiencia, eficacia e impacto de las actividades que serán desarrolladas (Ortegón, et al., 2005). Estos elementos pueden ser ordenados mediante una *Matriz de Marco Lógico (MML)* (ver figura 2) que permite jerarquizar los objetivos, acciones y productos concretos esperados con la implementación del proyecto.

Imagen 7. Árbol de Alternativas



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Matriz de Marco Lógico

Nombre de la alternativa escogida:				
Resumen narrativo	Meta	Indicador	Fuente de verificación	Supuestos
Objetivo General (Fin):				
Objetivos Específicos (Propósito):				
Productos:				
Actividades				

Fuente: Elaboración propia.

b.4 Definición de Indicadores¹³

Los indicadores son entendidos como un sistema de parámetros verificables objetivamente, que son cruciales para medir el progreso del proyecto y para asegurar que los objetivos sean alcanzables y medibles. Por tanto, deben estar bien estructurados y reflejar tanto los resultados inmediatos como el impacto a largo plazo del proyecto, a través de la determinación de un grado de validez, confiabilidad, generalidad, especificidad y factibilidad (Cohen & Martínez, 1995). En suma, deben ser coherentes con la meta, pueden ser cuantitativos (medición) o cualitativos (percepción), deben dar cuenta del impacto o efecto de la estrategia definida, varían según la fase en la cual estén siendo orientadores del proceso diseñado¹⁴, entre otras características.

Por ejemplo, si en un proyecto determinado el objetivo general es lograr la participación protagónica de NNA al interior de los establecimientos educacionales municipales de la comuna de Santiago. Un indicador en la fase ASDN podría ser: Nivel de conocimiento de los equipos directivos de los establecimientos educacionales sobre su rol de garantes de derechos; Para la fase de Implementación un indicador podría ser: Percepción de NNA sobre la calidad de los contenidos y la metodología del ciclo de talleres realizados. Finalmente, para la fase de Monitoreo y Evaluación un indicador podría ser: (N° de NNA que tuvo una asistencia de más de un 80% al ciclo completo de los talleres realizados durante la intervención/total de NNA participantes del proyecto) x 100.

Según Save the Children (2008), los indicadores son un componente clave en el diseño de programas para poder hacer un seguimiento continuo y sistemático del plan de intervención elaborado. Estos deben considerar diferentes fuentes de información que estén desagregadas por sexo, edad, etnia, situación socioeconómica, entre otros, en función de la calidad de la información que será utilizada para el desarrollo del proyecto (CIDH, 2018; Peroni, 2006). Esto permite monitorear la equidad en el acceso a derechos e identificar posibles discriminaciones o barreras que puedan afectar a ciertos grupos, como NNA en situación de vulnerabilidad. Además, la participación activa de los beneficiarios debe ser parte integral del proceso de definición de estos indicadores, asegurando que reflejen las necesidades y realidades locales.

En particular, cuando se busca transversalizar el EDN, es indispensable que los indicadores recojan de manera específica las condiciones que afectan el ejercicio de los Derechos de NNA. Esto implica diseñar indicadores que permitan evaluar aspectos como su opinión directa, el acceso

¹³ En el caso de la PEI 2024-2029 no es necesario definir indicadores pues estos fueron elaborados y diseñados en su elaboración.

¹⁴ Los indicadores pueden tener tres categorizaciones iniciales: i. de línea base; ii. de proceso; iii. de resultado. Cada uno, responde a una fase determinada del ciclo de planificación, buscando siempre dar cuenta, el progreso del proyecto y que los objetivos planteados sean alcanzables y medibles. Cabe mencionar que, En tal sentido, los indicadores independientes de la categorización mencionada, siempre deben considerar la perspectiva y opinión de NNA en todas las fases del ciclo de planificación.

efectivo a servicios básicos, la garantía de su participación en los procesos que los involucran, la protección frente a la violencia y el respeto a su identidad cultural. Incorporar estos elementos en el sistema de seguimiento y evaluación, permite identificar con mayor precisión las brechas existentes, orientar los ajustes de la intervención y fortalecer la promoción activa de los derechos de la niñez.

b.5 Presupuesto

El presupuesto contempla todos los requerimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos, productos y actividades planificadas previamente, es decir, implica costos de capital, mantenimiento y operación en función del financiamiento disponible para la implementación del proyecto. Así, se puede recurrir a recursos presupuestarios propios, fondos públicos, privados, aportes voluntarios y donaciones. Por tanto, es importante tomar en cuenta todos los costos de oportunidad que intervengan en el proyecto para poder ejecutar un programa lo más eficiente posible (Peroni, 2006).

La Subsecretaría de Derechos Humanos (2017) señala que para elaborar un presupuesto con Enfoque de Derechos se debe contemplar una distribución de recursos basada en diferentes principios como: universalidad, igualdad y no discriminación, participación y rendición de cuentas. Esto implica definir los montos asignados y garantizar que la asignación presupuestaria responda a las necesidades específicas de las poblaciones más vulneradas. Para ello, se requiere construir indicadores de gestión claros, medibles y pertinentes, así como establecer una estructura presupuestaria que contenga información desagregada por variables como edad, género, diversidad funcional, origen étnico y localización geográfica, entre otras. Esta metodología permite visualizar de manera concreta cómo los recursos contribuyen al goce efectivo de los derechos humanos y facilita el monitoreo de resultados e impactos, asegurando que las políticas públicas no sólo declaren principios, sino que también los materialicen en acciones y resultados verificables.

Para incorporar el EDN en esta fase, resulta fundamental garantizar que el análisis y la asignación presupuestaria prioricen de manera explícita a NNA como sujetos de derechos. Esto implica desagregar la información presupuestaria por grupos etarios y prever recursos específicos que atiendan sus necesidades diferenciadas en materia de protección, desarrollo y participación. Además, es relevante asegurar que los criterios de asignación consideren el Interés Superior del Niño como principio rector, favoreciendo la inversión sostenida en áreas como educación, salud, recreación, protección social y participación comunitaria. De este modo, el presupuesto no sólo respalda la garantía de derechos ya reconocidos, sino que también contribuye activamente a superar las brechas de desigualdad que afectan históricamente a la infancia, atendiendo siempre a las especificidades de cada territorio.

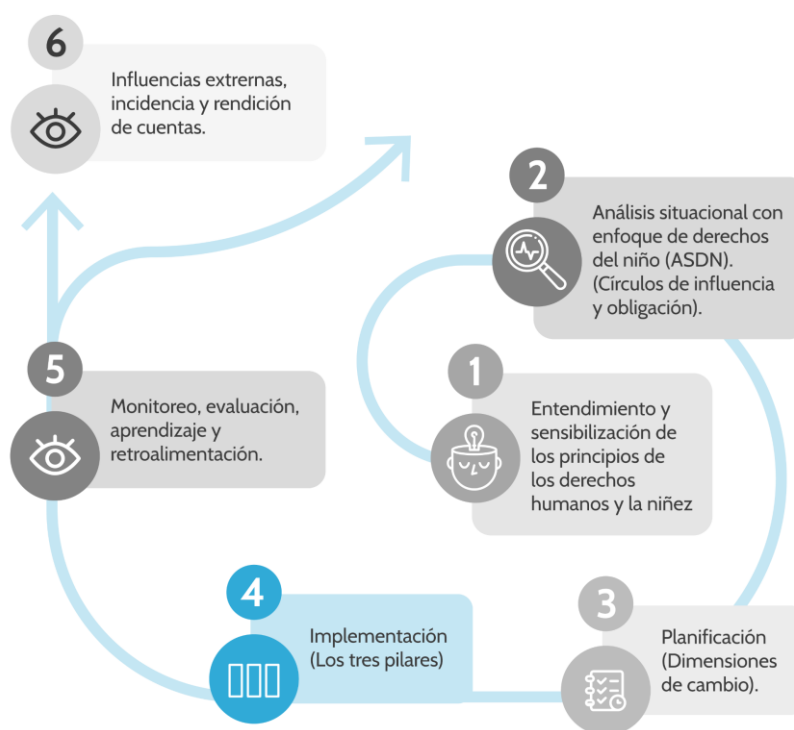
Figura 3. Matriz de Costos

Tipo de Costo	Costo asumido por los Beneficiarios	Costo asumido por la Institución	Costo asumido por la Fuente de Financiamiento	Ejemplos de Medidas para EDN en el presupuesto
Costos de Capital:				
Infraestructura				Infraestructura inclusiva y accesible para NNA que permitan espacios de recreación.
Equipamiento				Equipamiento y materiales adecuados según la etapa de desarrollo NNA.
Costos de Operación:				
Directos e Indirectos				
Personal				Contratación de personal con experiencia en EDN y formación interna para todos los equipos al respecto.
Insumos				Infraestructura, materiales educativos y lúdicos adecuada a las diferentes etapas de desarrollo de NNA que participan en el proyecto/programa.
Costos de los Usuarios:				

Tiempo				Ajustar la duración de actividades según etapa desarrollo NNA, por ejemplo, considerando pausas recreativas.
Transporte				Asignación de fondos para traslados de NNA.
TOTAL:				

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 8. Tercera Etapa



Fuente: Save the Children, 2008, p.8.

c. Implementación

La implementación de un proyecto vincula la estrategia de intervención diseñada con el presupuesto adjudicado, pues su principal objetivo consta de habilitar servicios y recursos a la población beneficiaria a partir de la asignación planificada, flexible y transparente del máximo de recursos disponibles. Asimismo, la implementación debe garantizar la participación activa y protagónica de las personas beneficiarias, incorporando mecanismos de rendición de cuentas, asegurando la pertinencia sociocultural y territorial de las acciones diseñadas. En tal sentido, resulta fundamental la existencia de una articulación intersectorial e interdisciplinar para fortalecer la integralidad de la respuesta y potenciar el impacto del proyecto/planificación, incorporando de manera explícita a la sociedad civil organizada, organizaciones territoriales, comunidades educativas, el sector privado y especialmente a NNA organizados (Carballeda, 2010;2023; Matus, 2006; Ortegón, et al., 2005).

Cabe añadir que, la coordinación efectiva exige definir rutas de derivación claras y mecanismos de interoperabilidad con otros sistemas e instituciones vinculadas a la garantía de derechos como el Servicio de Protección Especializada, MINEDUC, MINSAL, Oficinas Locales de Niñez, municipalidades y redes comunitarias asegurando respuestas articuladas, oportunas y coherentes. Es necesario también, establecer indicadores intersectoriales comunes, que permitan evaluar el nivel de articulación entre actores, la calidad de las respuestas entregadas y el cumplimiento de los compromisos asumidos por cada garante involucrado.

Según la Subsecretaría de Derechos Humanos (2017), la implementación de políticas públicas con Enfoque de Derechos implica un análisis en términos de disponibilidad, calidad, eficiencia, accesibilidad y adaptabilidad de los recursos diseñados y ofertados para el proyecto/planificación, en función del logro de objetivos y metas propuestas. Además, requiere establecer mecanismos activos de retroalimentación y monitoreo permanente del proceso que permitan modificar o mejorar las estrategias de intervención planificadas, especialmente en aquellas áreas que no se estén alcanzando los resultados esperados (CIDH, 2018).

Entonces, al transversalizar el EDN durante la implementación de un proyecto/programa social/planificación, se deben considerar en todo momento los principios rectores de la CDN y los tres pilares de la PDN. Esto implica no solo adaptar las acciones a las necesidades y características específicas de NNA, sino también garantizar su participación activa en las distintas etapas de la ejecución, donde sus voces sean escuchadas y consideradas en la toma de decisiones. Además, es necesario que las estrategias planificadas previamente, sean sensibles, situadas y flexibles frente a las diversidades existentes en el territorio de intervención y las diferentes etapas de desarrollo de NNA (Carballeda, 2010;2023; Matus, 2006).

Imagen 9. Cuarta Etapa



Fuente: Save the Children, 2002, p.8.

Tanto las técnicas como la tabla de chequeo para la implementación del proyecto/programa/planificación se encuentran en el anexo 3.

d. Monitoreo y Evaluación

Por un lado, el monitoreo es un proceso sistemático que permite observar de forma continua los avances y dificultades de un proyecto/programa social/planificación, facilitando la toma oportuna de decisiones para introducir mejoras, optimizar el uso de los recursos disponibles y asegurar que las acciones se mantengan alineadas con el objetivo de desarrollo previsto. Por otro lado, la evaluación determina el grado de avance de la situación inicial hacia la meta propuesta, permitiendo una constante vigilancia para ajustar la programación según sea necesario, evaluando tanto la validez como la fiabilidad de los procesos implementados (Ortegón, et al., 2005; Pichardo, 1997).

Para la evaluación y monitoreo de políticas públicas con Enfoque de Derechos Humanos, se deben considerar diversos elementos claves para garantizar que las políticas sean efectivas y respeten los derechos de la población objetivo, tales como: *la realización de informes de monitoreo*

periódicos que contengan información cuantitativa y cualitativa que den cuenta de la disminución (o no) de las brechas en el acceso a los derechos y la reducción de desigualdades identificadas al inicio del proceso; *el uso de instrumentos de evaluación* como encuestas de satisfacción o de otro tipo de instrumentos de evaluación que permitan conocer las percepciones de los sujetos a los que la política pretende alcanzar; *la realización de consultas u otros mecanismos de participación* con actores sociales relevantes para el monitoreo y la evaluación sobre la política en términos de efectividad (CIDH, 2018).

Según la Subsecretaría de Derechos Humanos (2017), es importante considerar los impactos de la política, es decir, si atiende a las necesidades del contexto y si esta contribuye o no a resolver la problemática planteada. Por tanto, se deben contemplar elementos tales como: i) la identificación de los interesados en el monitoreo; ii) la facilitación de mecanismos de monitoreo; iii) el aumento de la capacidad de acopio y desglose de datos; iv) la accesibilidad de la información completa, veraz y oportuna relacionada con la implementación y los resultados de la política; y, v) la definición de indicadores con Enfoque de Derechos Humanos que orienten el seguimiento a realizar.

Según Save the Children (2008), los procesos de evaluación y monitoreo son esenciales para garantizar que los programas dirigidos a NNA sean efectivos. Estos deben estar bien definidos para asegurar que se evalúen de manera continua y sistemática los resultados e impactos de las actividades realizadas. También, se deben definir instancias de participación de los diferentes actores partícipes del proyecto, con el objetivo de obtener información que permita su mejora progresiva. En tal sentido, por un lado, la responsabilidad asumida por los equipos interventores en esta fase es clave, donde es fundamental fortalecer sus capacidades técnicas en esta materia, por ejemplo, en instancias formativas entre unidades regionales y la sede central. y por otro, también es crucial involucrar a NNA en todas las etapas del proceso de evaluación y monitoreo, desde la preparación de las preguntas hasta la producción y análisis de la información. Este enfoque garantiza que sus opiniones sean escuchadas y consideradas, promoviendo que su participación sea activa e incidente en la evaluación de las políticas que les afectan (Lundy, 2007).

Tanto las técnicas como la tabla de chequeo para el monitoreo del proyecto/programa/planificación se encuentran en el anexo 4.

Ejemplos de aplicación

A continuación, se presenta la incorporación de EDN a las distintas iniciativas a las que se debe aplicar.

Aplicación del EDN a la Planificación Institucional en todas sus fases a través de las tablas de chequeo

El EDN fue transversalizado en el PEI 2024-2029 y está siendo transversalizado en la planificación anual como se indica en los párrafos siguientes (revisar imagen 10):

ASDN, en la PEI

Estuvo dado el diagnóstico que se realizó en base a la producción y revisión de diferentes fuentes de información:

- *Fuentes Primarias:* Se realizaron doce entrevistas en total (9 individuales y 3 grupales), tanto a actores internos como externos a la institución, de manera virtual. Estos últimos, correspondían a Organizaciones de la Sociedad Civil vinculadas con NNA, al Consejo Consultivo de la Defensoría de la Niñez y a organismos internacionales. También, se desarrolló un cuestionario orientado a levantar información respecto a las dimensiones de interés del diagnóstico estratégico de los y las diferentes funcionarios/as de la institución. Además, se realizó, por una parte, un taller con el Defensor y equipo directivo de la Defensoría de la Niñez, con el objetivo de definir las estrategias de la institución para el periodo 2024-2029. Por otra parte, se llevaron a cabo reuniones de trabajo con las Unidades/Áreas de la institución.
- *Fuentes Secundarias:* Se consideraron documentos, tanto compartidos por la contraparte técnica de la institución como disponibles de libre acceso en la web, donde se identificaron tres categorías principales: i) documentos de carácter estratégico vinculados al actuar de la Defensoría, entre los cuales se cuentan las cuentas públicas, el PEI anterior, y la declaración de la cadena de valor, entre otros; ii) documentos de carácter normativo, entre los cuales se consideraron leyes, estatutos, informes de ley, entre otros; y, iii) documentos que dan cuenta de la transversalización del EDN en la planificación de acciones y proyectos vinculados a la infancia y la adolescencia.

La transversalización del enfoque de derechos de la niñez se concreta en el diagnóstico a través de la incorporación de estudios en que se considera, por ejemplo, información relevante de la situación de NNA, como es el caso de los informes anuales institucionales y los antecedentes recopilados para el diseño del Plan Estratégico, los cuales consideran marcos de evaluación como los CRIA (child rights impact assessments) y CRIE (child rights impact evaluation). Estos últimos refieren a instrumentos tanto *ex ante* como *ex post* respectivamente, que permiten examinar los

impactos potenciales de las leyes, políticas, programas y servicios en NNA a medida que se desarrollan, y también brindan la oportunidad de considerar el efecto intencionado o no intencionado que esos cambios legislativos, decisiones presupuestarias, políticas, programas o servicios han tenido en NNA, teniendo como objetivo medular garantizar su bienestar.

Diseño PEI 2024-2029

Luego de la realización del ASDN, se procedió a la realización de la planificación del período 2024-2029 en la que se determinaron estrategias y lineamientos estratégicos y se esbozó el mecanismo de seguimiento definiendo indicadores, metas, responsables y gobernanza de este.

Estrategias y lineamientos estratégicos

Se identificaron cinco estrategias que estructuran las futuras líneas estratégicas de acción, metas e indicadores de este nuevo período 2024-2029 (ver Anexo 5). Estas son:

1. Consolidación como institución autónoma y especializada en la protección, promoción y difusión de derechos de la niñez y adolescencia.
2. Fortalecimiento de la capacidad institucional, con miras a incidir, persuadir e impactar en los garantes de derechos de la niñez con base a los principios de Igualdad y No-Discriminación, Buen trato y Participación.
3. Robustecimiento de los procesos de planificación y control de gestión con base al EDN, privilegiando la participación de NNA.
4. Fortalecimiento de la presencia territorial de la institución, con miras a asegurar la protección y promoción de derechos de la niñez a nivel local.
5. Desarrollo de un modelo de gestión institucional que habilite la innovación y asegure el cuidado de los equipos de trabajo.

Al analizar las estrategias definidas para el período 2024-2029 es posible identificar en todas ellas tanto la presencia de los principios rectores de la CDN como los pilares de la PDN. En este marco, es posible verificar la transversalización del EDN en algunos de los lineamientos estratégicos, metas e indicadores, tal como se ejemplifica a continuación:

- En los lineamientos estratégicos, se señala para la Estrategia N°1 en el lineamiento 1.2. : “la facilitación y mejoramiento de los niveles de conocimiento y comprensión sobre los derechos de la niñez y la adolescencia en todos los garantes de derechos y las propias NNA, con énfasis en los tres principios prioritarios identificados en el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación)” (CSP, 2024, p.62).
- En las metas propuestas, se menciona para la Estrategia N°2 en el lineamiento 2.1. : “que para el año 2029, al menos un 50% de la generación de conocimiento de la DDN está basado en evidencia y se orienta a la identificación de brechas en la implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y

programas vigentes, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados para el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación)” (CSP, 2024, p.75).

- En los indicadores, se establece para la Estrategia N°3 en el lineamiento 3.3.: “la (cantidad de acciones de protección desarrolladas por la DDN que cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes/ cantidad total de acciones de protección desarrolladas por la DDN)*100” (CSP, 2024, p.77).

En los ejemplos anteriores, es posible identificar la presencia tanto de los pilares de la PDN como de los principios rectores de la CDN. Éstos no se encuentran presentes en todos los lineamientos, metas e indicadores, ya que varios de ellos dan cuenta del desarrollo que la organización debe alcanzar para cumplir con mayor efectividad la misión institucional.

Para operativizar la PEI 2024-2029 fue necesario trazar la ruta para alcanzar las metas propuestas desde la planificación estratégica. Teniendo en vista la meta para el período se propusieron metas anuales y el primer plan anual de cumplimiento, en los que también es necesario transversalizar el EDN. El proceso de discusión de la concreción de las metas puso de manifiesto el déficit institucional para avanzar en los procesos de transversalización de la participación de NNA en el quehacer institucional y la necesidad de contar con herramientas para apoyar este proceso. Respecto del desarrollo del modelo de programación de acciones que permita aplicar el EDN a los equipos de la institución se determinó elaborar una guía para orientar el trabajo de los equipos institucionales para que al final del período todas las acciones planificadas desde las unidades de la Defensoría de la Niñez se desarrollen con base a este modelo.

Monitoreo y Evaluación

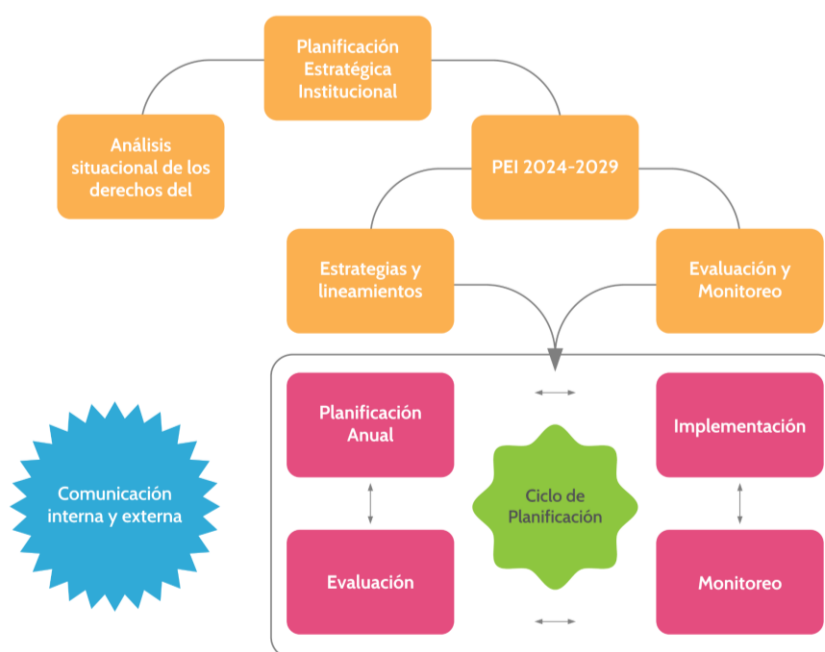
Para el monitoreo y la evaluación del Plan Estratégico se definieron uno o dos indicadores por cada lineamiento estratégico para los cuales se programaron metas y se definió la necesidad de establecer una metodología para el seguimiento y control de gestión del proceso. Para esto, se establecieron diferentes roles clave:

- Directoras de unidades: Organizan y coordinan los equipos que participarán de la implementación de las líneas estratégicas, asignando responsabilidades y velando porque los planes de acción asociados a la estrategia definida se vayan materializando en actividades con objetivos y temporalidad claros y precisos, haciendo seguimiento constante y sostenido del cumplimiento.
- “Guardián de la Estrategia”: Profesional que, por una parte, lidere el seguimiento de la implementación de los planes de acción, y por otra, sea capaz de orientar y apoyar a los responsables de liderar cada unidad en las iniciativas y tareas comprometidas en el plan estratégico. También es el responsable de comunicar a los funcionarios y funcionarias de la Defensoría de la Niñez los avances en la implementación del PEI.
- Área de Desarrollo Institucional y la Unidad de Gestión Institucional: Encargadas de orientar a una actualización permanente del modelo de gobernanza de la institución.

El monitoreo establecido para el Plan Estratégico constituye un entramado que permite la implementación de la CDN y, con ello, avanzar en la disminución de las brechas existentes en la

implementación de los derechos de NNA. Por lo anterior, los indicadores y las metas establecidas para el período ponen su acento en la obtención de resultados medibles que den cuenta de la implementación de mejoras. Por ejemplo, la meta establecida para el lineamiento 2.2¹⁵ apunta a que aquellas vulneraciones de derechos sobre las cuales la Defensoría de la Niñez ha hecho recomendaciones sean efectivamente acogidas y no solo recibidas por los organismos destinatarios.

Imagen 10. Transversalización del EDN en la Planificación Institucional



Fuente: Elaboración propia.

La transversalización del EDN en la Planificación Anual

El primer plan anual toma como base el diagnóstico estratégico realizado y proyecta el trabajo que es necesario realizar para avanzar en la consecución de las metas que el PEI se propone para el período. En los ciclos siguientes los planes anuales surgen a partir de la evaluación de los avances vinculados a la planificación del año anterior. En estos planes es necesario transversalizar el EDN en todas sus fases de igual modo que se ha hecho en la Planificación Estratégica como se muestra en la Imagen 10.

Planificación Anual

En base a los avances en la implementación de los lineamientos estratégicos institucionales, se procede a establecer las metas anuales y se fijan las actividades necesarias para alcanzarlas. La

¹⁵“Para 2029, al menos el 30% de las recomendaciones de la DDN sobre vulneraciones graves identificadas a través de los mecanismos de denuncia/supervisión en un año calendario, son acatadas o seguidas por la institución respectiva” (CSP, 2024, p.76).

planificación de actividades tiene que estar en línea con el EDN, por ello, su elaboración requiere responder a una serie de preguntas orientadoras (Ver Anexo 2).

Implementación

Es la ejecución de las actividades establecidas en la planificación anual. La incorporación del EDN se debe verificar a través de la respuesta a una serie de preguntas orientadoras (Ver Anexo 3).

Monitoreo y Evaluación

Es el seguimiento y evaluación de las actividades establecidas en la planificación anual. La incorporación del EDN se debe verificar a través de la respuesta a una serie de preguntas orientadoras (Ver Anexo 4).

Aplicación del EDN a la elaboración de proyectos

Debido a que en esta etapa de socialización de la guía se ha enfatizado en su aplicación al proceso de planificación institucional, solo se considera como ejemplo la aplicación a la fase ASDN.

Ejemplo con proyecto: Todos somos defensores de la niñez Proyecto Gore Valparaíso Defensoría de la Niñez

Objetivo general: explicitando principio/s que se quiere/n atender con el programa/proyecto: Difundir el respeto de los derechos humanos de NNA y el rol de garantes de adultos, según lo establecido en la CDN y la Ley N° 21.430 sobre Garantías y protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia, a través de una campaña de educación destinada a todo público a lo largo de las estaciones de EFE Valparaíso y buses de transporte público de las comunas de San Antonio y Los Andes.

ASDN

En la actualidad, existe un bajo conocimiento, en la sociedad, sobre los derechos de niños, niñas y adolescentes, lo que incide en las graves vulneraciones de derechos que vivencian. De conformidad al Estudio de Opinión de niños, niñas y adolescentes de la Defensoría de la Niñez, los niños, niñas y adolescentes de segundo ciclo básico consideran, en un **18,7%**, que los adultos en Chile respetan *siempre* sus derechos; en cambio un **77,4%** indicó que solo *algunas veces*. Este porcentaje disminuye al tratarse de adolescentes de enseñanza media, quienes en un **6,1%** indican que los adultos en Chile respetan los derechos de niños, niñas y adolescentes *siempre*, en cambio un **77,4%** indicó que solo se respeta *algunas veces*.

El bajo conocimiento social sobre los derechos de niños, niñas y adolescentes ha sido uno de los factores que incide en la violencia que se ha ejercido históricamente hacia este grupo, que se posiciona como problemática a nivel nacional, pero también en la región de Valparaíso. Así, de conformidad a los datos proporcionados por la Subsecretaría de Prevención del Delito, el año 2022 en la región de Valparaíso hubo **3.938** niños, niñas y adolescentes que fueron víctimas de delito. Esta cifra presenta un aumento de **65,9%** con respecto al dato del año anterior. Es necesario destacar que las niñas y las adolescentes son las principales víctimas de delitos en la región considerando la población de 0 a 17 años, tanto para los delitos

sexuales, violencia intrafamiliar y los delitos de mayor connotación.

Por dicho motivo y con el objeto de contribuir al conocimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes en la región, es que se propone realizar una campaña de difusión de los derechos humanos de que son titulares en los espacios de EFE y transporte público de buses, abarcando siete comunas de la región de Valparaíso, para generar una concientización en la población usuaria de este transporte (tanto adultas(os) como niños, niñas y adolescentes), de modo de que las y los adultos puedan visualizarse como garantes de derechos y que las niñeces y adolescencias de la región puedan conocer sus derechos, generando una reflexión en torno a los mismos.

Los territorios donde se ejecutará la campaña serán las comunas de Valparaíso, Viña del Mar, Quilpué, Villa Alemana, San Antonio, Limache, y Los Andes. Las cinco primeras comunas corresponden a los territorios que tienen mayor población en la región según los datos entregados por el Censo 2017. En el caso de Los Andes, se encuentra en el octavo lugar de las comunas con mayor población de la región. Además, de ser un territorio más alejado de la capital regional, por lo que se hace necesario llegar con esta campaña a su población.

Para el caso de las provincias de Marga Marga y Valparaíso, el proyecto se ejecutará a través del medio de transporte EFE, por lo que también se considera la comuna de Limache, ya que al ser una de las estaciones de origen/conexión del metro EFE, es una comuna estratégica para implementar una campaña de educación que disminuya el impacto de la violencia hacia niños, niñas y adolescentes y promueva el respeto de sus derechos humanos. Para el caso de las provincias de San Antonio y Los Andes, el proyecto se ejecutará en el medio de transporte de microbuses.

Ambos medios de transporte, tanto los microbuses como el metro corresponden a los medios de transporte más utilizados por los trabajadores a nivel nacional. De esta manera, se busca generar un acercamiento en torno a los derechos humanos de niños, niñas y adolescentes para todo público, a través de las estaciones y plataformas de EFE Valparaíso, promoviendo el acceso de este contenido a 1.769.910 personas aproximadamente pasajeros de al menos 5 comunas de la región: Valparaíso, Viña del Mar, Quilpué, Villa Alemana y Limache. No obstante, el metro es utilizado por personas de toda la región de Valparaíso y otras regiones que visitan estas comunas de forma estival, por lo que también podría tener un alcance e impacto en otros territorios del país. Estas razones relevan a EFE Valparaíso como un foco para generar la difusión de derechos humanos de niños, niñas y adolescentes.

Con respecto al uso de transporte en San Antonio, el Programa de Vialidad y Transporte Urbano del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones realizó un estudio en 2017 indicando que 71.429 personas utilizaban el transporte público de forma diaria en dicho territorio. Para el caso de la comuna de Los Andes, no se encontraron datos asociados.

Fuente: Formulario de presentación del proyecto, documento interno.

Aplicación de tabla de chequeo de ASDN
al Proyecto Gore Valparaíso - Defensoría de la Niñez

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se describe el problema que se abordará en el proyecto desde el impacto en el conocimiento/acceso/goce efectivo de los derechos, de los NNA con los que se va a intervenir?	Se identifica y describe el problema que se quiere abordar.	
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. inter-relaciones)	¿Quiénes son los garantes y cuáles son las capacidades y las dificultades que tienen para generar condiciones para el ejercicio de los derechos de NNA y/o vulneraciones que enfrenten vinculadas con el proyecto?	Garantes que se pueden clasificar en las tres categorías principales, corresponsables o inter-relacionales): los define como adultos. No identifica el Gore como garante, como tampoco las otras empresas y organizaciones con las que trabaja. Se identifican las dificultades: desconocimiento de los derechos de NNA.	
Participación y empoderamiento de NNA	¿Se implementaron procesos participativos para recoger percepciones de NNA u de sus organizaciones en el ASDN?	No se implementan	Se podría pensar en que la campaña de difusión en los espacios de EFE y transporte público de buses considerara talleres participativos de concientización en la población usuaria de este transporte (tanto adultas(os) como NNA).

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Igualdad y No Discriminación	¿Qué grupos de NNA enfrentan obstáculos históricos o estructurales en el conocimiento/acceso/ejercicio de derechos abordados por el proyecto? ¿Existe algún grupo de NNA que podría ser discriminado del proyecto debiendo ser considerado por este?	No se identifican grupos de NNA que sufran algún tipo de discriminación. Sin embargo, es posible identificar NNA que no están siendo considerados por el proyecto. Como, por ejemplo, los NNA con discapacidad visual.	Sería importante en función de la integralidad del proyecto, considerar diferentes metodologías que sean capaces de generar concientización sin discriminación alguna. Por ejemplo, generar materiales lúdicos para NNA con discapacidad visual.
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se identifican riesgos, violencias o vulneraciones previas que afectan el bienestar de NNA involucrados en el proyecto? ¿Se identifican factores - instituciones, personas, condiciones-que puedan incidir positivamente en el logro del proyecto?	Si en el diagnóstico se identifica que el desconocimiento de los derechos de NNA los expone a situaciones de violencia, estas no son debidamente identificadas. No se identifican	En relación a la segunda pregunta, sería relevante identificar alianzas que puedan incidir positivamente en el logro del proyecto, por ejemplo, vincularse con organizaciones de la sociedad civil podría implicar un mayor impacto de la iniciativa.
Interés superior del niño	¿Cómo se están considerando las percepciones, prioridades, necesidades e intereses de NNA en el ASDN del proyecto?	Es discutible si el interés superior de NNA está siendo considerado. Por una parte, se entiende el derecho a la información, sin embargo, no es considerada la opinión de NNA al respecto.	Es fundamental generar instancias de conversación con NNA para el sustento de la iniciativa, que tiene como parte de su objetivo que las niñas y adolescencias de la región puedan conocer sus derechos, generando una reflexión en torno a los mismos.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan las tablas de aplicación del instrumento organizadas por las diferentes fases que comprende la Planificación Anual. Estas buscan ofrecer un espacio para que cada persona pueda completarlas de manera autónoma, poniendo en práctica los contenidos y orientaciones desarrollados a lo largo de la guía:

Planificación

Conformación de Alianzas

Cuadro 9: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la **conformación de alianzas**

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Las alianzas permiten coordinar acciones concretas y efectivas frente a vulneraciones de derechos de NNA?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacional)	¿Las alianzas consideran acciones para fortalecer a los garantes de derechos de NNA?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Se consideran alianzas con organizaciones o actores que promuevan y garanticen espacios de participación activa y significativa de NNA? ¿Las alianzas definidas incluyen acciones orientadas a fortalecer las capacidades de NNA para exigir el cumplimiento de sus derechos y participar en la toma de decisiones?		
Igualdad y No Discriminación	¿Las alianzas buscan llegar a grupos de NNA que enfrentan mayores barreras para ejercer sus derechos?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Las organizaciones socias cuentan con experiencia y recursos que contribuyan a garantizar la supervivencia, desarrollo y protección integral de los NNA?		
Interés superior del niño	¿Se priorizan alianzas con actores que compartan el compromiso explícito de actuar según el interés superior de los NNA en las actividades planificadas?		

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia de Intervención y actividades a desarrollar

Cuadro 10: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la estrategia de intervención y actividades a desarrollar

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se planificaron actividades concretas para abordar el EDN?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacional)	¿Qué acciones se plantea el proyecto en relación a las capacidades de los garantes identificados previamente? ¿Se contemplan acciones que fortalezcan las capacidades de los diferentes garantes de derecho?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Los NNA participaron en el diseño de planificación anual? ¿Se incluyen en la planificación actividades orientadas al fortalecimiento de la capacidad de incidencia de los NNA?		
Igualdad y No Discriminación	¿La estrategia de intervención anual considera medidas específicas acordes a los diferentes grupos de NNA? ¿Las actividades planificadas aseguran la inclusión de NNA en situación de mayor exclusión o discriminación, como NNA migrantes, con discapacidad, o pertenecientes a pueblos originarios? ¿Se consideran actividades para eliminar barreras de acceso (culturales, lingüísticas, físicas, digitales, entre otras) que impidan la participación y el beneficio equitativo de todos los NNA?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Las actividades anuales definidas abordan la protección frente a posibles riesgos y violencias que puedan incidir en la supervivencia, desarrollo y protección de NNA? (Por ejemplo, abandono, violencia, abuso y explotación) ¿Existe la posibilidad de alguna consecuencia negativa para grupos diferentes de NNA, en lo que respecta a la supervivencia, desarrollo y protección? ¿Se contemplan acciones preventivas y de fortalecimiento de factores protectores que promuevan entornos seguros, afectivos y estimulantes para los NNA?		
Interés superior del niño	¿La estrategia anual de intervención considera medidas que contemplen a los NNA de acuerdo al principio de autonomía progresiva? ¿Cada actividad ha sido evaluada en relación con el impacto que tendrá en la vida y bienestar de los NNA, priorizando aquellas que generen mayores beneficios?		

Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto

Cuadro 11: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en el presupuesto

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿El presupuesto da cuenta de las prioridades para abordar las vulneraciones de derechos de NNA identificadas en la planificación anual?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿El presupuesto de la planificación anual considera recursos para el fortalecimiento de las capacidades de los garantes identificados previamente?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿La formulación presupuestaria se realizó de manera abierta y fue comunicada de manera clara y oportuna, considerando la opinión de los NNA? ¿El presupuesto contempla recursos específicos para diseñar, adaptar y sostener mecanismos de participación efectiva de NNA, considerando su etapa de desarrollo y contexto socioterritorial?		
Igualdad y No Discriminación	¿El presupuesto se planifica en función de garantizar la accesibilidad y la adaptabilidad de las acciones diseñadas en la estrategia de intervención?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿El presupuesto de la planificación anual refleja la asignación máxima de recursos para garantizar la supervivencia, desarrollo y protección integral de NNA?		
Interés superior del niño	¿La asignación presupuestaria prioriza acciones que generen beneficios sostenibles y significativos en el bienestar integral de NNA?		

Fuente: Elaboración propia.

Implementación

Cuadro 12: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la implementación

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se implementa la estrategia identificada en la planificación para buscar abordar la vulneración de derechos que afecta a NNA, considerando las causas identificadas?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Qué actividades se implementan para el fortalecimiento de las capacidades de los garantes identificados previamente?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Las opiniones de NNA influyen en las decisiones y adaptaciones que se toman en el marco de la implementación de las actividades planificadas?		
Igualdad y No Discriminación	¿La implementación de las actividades planificadas garantizan acceso y goce equitativo para todos los NNA que participan en el proyecto? ¿Se han implementado mecanismos para detectar y corregir prácticas discriminatorias que puedan surgir durante la ejecución de las actividades?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se previenen y abordan situaciones que puedan implicar vulneraciones de derecho de NNA en la implementación de las actividades? ¿Se reconocen y atienden las necesidades adecuadas a las etapas de desarrollo de los NNA en la implementación de las actividades?		
Interés superior del niño	¿Se consideran los intereses de NNA en la toma de decisiones durante la implementación de las actividades? ¿Se realizaron adaptaciones durante la implementación de las actividades de acuerdo al interés de los NNA que participaron?		

Fuente: Elaboración propia.

Monitoreo y Evaluación

Cuadro 13: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en el monitoreo y la evaluación

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se avanzó en las actividades planificadas para la efectivización de los derechos de NNA en el año?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Se fortalecieron los garantes identificados en la programación?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Las opiniones de NNA (o participantes, en caso de que el público objetivo responda a otro actor) no ser recogidas por el proyecto/programa están influyendo en la toma de decisiones futuras para la implementación de una nueva versión de la planificación anual?		
Igualdad y No Discriminación	¿Se observan cambios en el acceso a derechos de los distintos grupos de NNA (género, edad, discapacidad, territorialidad, etnia, etc) atendidos por las actividades implementadas? (responder según corto, mediano o largo plazo)		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se produjeron cambios en la calidad de vida y en la protección de los NNA que participaron en las actividades realizadas durante el año?		
Interés superior del niño	¿Se identificó de forma concreta como las actividades implementadas contribuyeron al bienestar integral de NNA?		

Fuente: Elaboración propia.

Bibliografía

Alvira, F. (1997). Metodología de evaluación de programas: Un enfoque práctico. *Editorial Lumen – Humanitas*.

Aramburu, S. (2018). ¿Del enfoque tutelar al enfoque de derechos? Análisis de los marcos interpretativos de los actores legislativos en las principales leyes sobre familia. *IX Encuentro de la Sociedad Chilena de Políticas Públicas*, 459-474.

Casas Álvarez, A. y Navarrete Gutiérrez, M. (2025). Análisis jurisprudencial del carácter indeterminado del principio del interés superior del niño, niña y adolescente en causas de cuidado personal y relación directa y regular. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/207281>

Carballeda, A. (2010). La intervención en lo social como dispositivo. Una mirada desde los escenarios actuales. *Revista Trabajo Social UNAM*, (1), 46-59.

Carballeda, A. (2023). La intervención en lo Social. Exclusión e integración en los nuevos escenarios sociales. Editorial Margen.

CECREA. (2019). Guía sobre planificación con Enfoque de Derechos para profesionales de equipos Cecrea. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Centro de Sistemas Públicos (CSP). (2024). Defensoría de la Niñez: Diseño y desarrollo del Plan Estratégico Institucional 2024-2029 [Documento interno].

Child Rights Impact Assessment. (2023). Child Rights Impact Assessment. Department of Justice Canada.

Cohen, E., & Martínez, R. (1995). Manual: Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. División de Desarrollo Social, CEPAL.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2018). Políticas públicas con enfoque de derechos humanos. CIDH.

Comité de los Derechos del Niño. (2009). Observación general N° 12: El derecho del niño a ser escuchado (CRC/C/GC/12). Naciones Unidas.

Defensoría de la Niñez (2025c). Agenda País para la Niñez y Adolescencia. Desafíos y recomendaciones 2025-2030. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez (2025d). Defensoría de la Niñez lanza modelo pionero para fomentar la participación de niños, niñas y adolescentes. Defensoría de la Niñez. <https://www.defensorianinez.cl/defensoria-de-la-ninez-lanza-modelo-pionero-para-fomentar-la-participacion-de-ninos-ninas-y-adolescentes/>

Defensoría de la Niñez. (2020a). Derechos humanos de niños, niñas y adolescentes en Chile. Informe Anual 2020. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez (2025a). Diagnóstico sobre la situación de derechos de la niñez y adolescencia 2025. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez. (2023a). Guía para la promoción y difusión de los derechos de la niñez y adolescencia en la función pública. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez. (2022). Modelo de conceptualización y categorización de derechos de la niñez y adolescencia (Versión 2.0). Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez. (s.f). Modelo Participa Niñez. Defensoría de la Niñez. <https://www.defensorianinez.cl/modelo-participa-ninez/>

Defensoría de la Niñez. (2020b). Propuesta metodológica para la participación efectiva de niños, niñas y adolescentes. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez (2025b). Propuesta metodológica para la participación de niños, niñas y adolescentes. Defensoría de la Niñez.

Defensoría de la Niñez. (2023b). Protección integral y nueva institucionalidad: Balance a un año de implementación de la Ley de Garantías. Defensoría de la Niñez.

Estrada, F., & Valenzuela, E. (2023). Ley 21.430 sobre garantías y protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia (Colección Materiales Docentes, 67). Academia Judicial de Chile.

Gobernación & SIPINNA. (2024). Cómo transversalizar la perspectiva de derechos de niñas, niños y adolescentes. Orientaciones conceptuales y técnicas. Gobernación & SIPINNA.

Guzman, G. (2025). La niñez en el Estado. Claves para la transversalización del enfoque de derechos en los sistemas públicos.

Instituto Nacional de Derechos Humanos (2021). Corte Suprema acoge amparo INDH en favor de migrantes y reconoce principio de reunificación familiar. Instituto Nacional de

Derechos Humanos. <https://www.indh.cl/corte-suprema-acoge-amparo-indh-en-favor-de-migrantes-y-reconoce-principio-de-reunificacion-familiar/>

Naciones Unidas. (2023). Guidance notes of the Secretary-General on child rights mainstreaming. Naciones Unidas.

Lundy, L. (2007). "Voice" is not enough: Conceptualising Article 12 of the United Nations Convention on the Rights of the Child. *British Educational Research Journal*, 33(6), 927–942. <https://doi.org/10.1080/01411920701657033>

Matus, T. (2006). *Apuntes sobre la intervención social*.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). Ley 21.430. Sobre garantías y protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2025). Instructivo evaluación ex ante: Formulación presupuestaria. Diseño de programas sociales. Departamento de Monitoreo de Programas Sociales, División de Políticas Sociales, Subsecretaría de Evaluación Social.

Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (Serie Manuales N.º 42). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) — CEPAL.

Peroni, A. (2006). Diseño de proyectos sociales dirigidos a familias en situación de pobreza extrema. Postítulo FACSO-FOSIS.

Pichardo, A. (1997). *Evaluación del impacto social*. Editorial Lumen – Humanitas.

PNUD. (2024). Guía para la transversalización del enfoque de género en políticas, programas y proyectos de instituciones públicas. PNUD.

Save the Children. (2002). Programación de los Derechos del Niño Cómo Aplicar un Enfoque de Derechos del Niño en la Programación. Manual para los Miembros de Save the Children. Save the Children.

Save the Children. (2008). Haciendo lo correcto por las niñas y los niños Una guía sobre programación de derechos del niño para profesionales. Save the Children.

Sepúlveda Parada, V. A. (2024). Análisis de la jurisprudencia emitida por los tribunales superiores de justicia desde la dictación de la Ley N°21.430 de Garantías y Protección

Integral de la Niñez y Adolescencia. Revista De Estudios Judiciales, 8(8).
<https://doi.org/10.70635/riej.v8i8.25>

Subsecretaría de Derechos Humanos. (2017). Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Gobierno de Chile.

Subsecretaría de Educación Parvularia. (2024). Enfoque de derechos y participación de la niñez. Gobierno de Chile.

TECHO. (2025). Catastro Nacional de campamentos 2024-2025. TECHO-Chile.

The Good Neighbors. (2021). Convención sobre los Derechos del Niño y de la Niña y sus tres protocolos facultativos: Un aporte en su 30° aniversario. The Good Neighbors-Chile.

UNICEF (2022). El Enfoque Basado en los Derechos de la Niñez. Módulo 1. UNICEF.

UNICEF (19 agosto de 2024). Informe de UNICEF: Niños y niñas identifican qué necesitan para tener un “buen vivir”. Según la última encuesta CASEN, niños, niñas y adolescentes siguen siendo el grupo más pobre de la población.
<https://www.unicef.org/chile/comunicados-prensa/informe-de-unicef-buen-vivir>

Anexos

Anexo 1. Análisis Situacional de Derechos del Niño (ASDN)

Tabla 1: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en ASDN

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Estudios cualitativos y cuantitativos, Datos estadísticos, Censos, Encuestas, Datos históricos, Normativa nacional e internacional, etc.
Fuentes de Información primaria:	Consulta a actores Claves, especialmente a NNA
Ejemplo de Instrumentos	Entrevistas, Panel de expertos, Construcción de Árbol de Problemas (Defensoría de la Niñez, 2025b).

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 1: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la fase ASDN

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se describe el problema que se abordará en el proyecto desde el impacto en el conocimiento/acceso/goce efectivo de los derechos, de los NNA con los que se va a intervenir?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Quiénes son los garantes y cuáles son las capacidades y las dificultades que tienen para generar condiciones para el ejercicio de los derechos de NNA y/o enfrentar las vulneraciones identificadas?		

Participación y empoderamiento de NNA	¿Se implementaron procesos participativos para recoger percepciones de NNA y de las organizaciones que representan en el ASDN?		
Igualdad y No Discriminación	¿Qué grupos de NNA enfrentan obstáculos históricos o estructurales en el conocimiento/acceso/ejercicio de derechos abordados y que deben ser incorporados en el proyecto?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se identifican riesgos, violencias o vulneraciones previas que afectan el bienestar de NNA involucrados en el proyecto? ¿Se identifican factores -instituciones, personas, condiciones- que puedan incidir positivamente en el logro del proyecto?		
Interés superior del niño	¿Cómo se están considerando las percepciones, prioridades, necesidades e intereses de NNA en el ASDN del proyecto?		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Planificación

a. Objetivo y Población

Tabla 2: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en definición objetivo y población

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Estudios cualitativos y cuantitativos, Datos estadísticos, Censos, Encuestas, Observatorio de la Defensoría de la Niñez.
Fuentes de Información primaria:	Consulta a actores Claves
Ejemplo de Instrumentos	Entrevistas, Panel de expertos, Construcción de Árbol de Objetivos, Medios y Fines (Defensoría de la Niñez, 2025b).

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la definición del objetivo y población

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿El objetivo general aborda las problemáticas identificadas en el ASDN? ¿Según qué criterios y fundamentos se priorizan los problemas que serán efectivamente abordados?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Qué objetivos se plantea el programa/proyecto/planificación en relación a las capacidades de los garantes?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿La definición de objetivos refleja las voces, opiniones, necesidades, intereses y prioridades de NNA?		
Igualdad y No Discriminación	¿Los objetivos buscan explícitamente reducir desigualdades en el conocimiento/acceso y/o goce a los derechos por parte de NNA? ¿A qué poblaciones de NNA se prioriza y por qué?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿El objetivo del programa/proyecto/planificación contempla mejorar condiciones de vida, bienestar y desarrollo de los NNA identificados?		
Interés superior del niño	¿Los objetivos del programa/proyecto/planificación resguardan el interés superior de los NNA que considera el proyecto?		

Fuente: Elaboración propia.

b. Conformación de alianzas

Tabla 3: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en conformación de alianzas

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por la Unidad de Promoción y Difusión de Derechos: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva; protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA; registro de organizaciones que permite la generación de alianzas en virtud de la experticia de estas organizaciones. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Directorios de organizaciones, registro de organizaciones de la Unidad de Promoción y Difusión de Derechos de la Defensoría de la Niñez
Fuentes de Información primaria:	Consulta a actores Claves
Ejemplo de Instrumentos	Entrevistas, Panel de expertos.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 3: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la conformación de alianzas

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Las alianzas permiten coordinar acciones concretas y efectivas frente a vulneraciones de derechos de NNA?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Las alianzas consideran acciones para fortalecer a los garantes de derechos de NNA?		

Participación y empoderamiento de NNA	¿Se consideran alianzas con organizaciones o actores que promuevan y garanticen espacios de participación activa y significativa de NNA en los programas/proyectos/planificación? ¿Las alianzas definidas incluyen acciones orientadas a fortalecer las capacidades de NNA para ejercer y exigir el cumplimiento de sus derechos y participar en la toma de decisiones?		
Igualdad y No Discriminación	¿Las alianzas buscan llegar a grupos de NNA que enfrentan mayores barreras para ejercer sus derechos?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Las organizaciones socias cuentan con experiencia y recursos que contribuyan a garantizar la supervivencia, desarrollo y protección integral de los NNA? ¿Estas organizaciones tienen vinculación directa con la temática abordada o derecho vulnerado identificado?		
Interés superior del niño	¿Se priorizan alianzas con actores que compartan el compromiso explícito de actuar según el interés superior de los NNA en todas las etapas del programa/proyecto/planificación?		

Fuente: Elaboración propia.

c. Estrategia de Intervención y actividades a desarrollar

Tabla 4: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en definición estrategia intervención y actividades a desarrollar

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Fuentes de Información primaria:	Talleres participativos con NNA y comunidad, Entrevistas y consulta a actores clave (instituciones, líderes comunitarios, organizaciones) y grupos focales con NNA (diferenciados por edad, género, contexto, etc.).
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Resultados del ASDN y diagnóstico participativo previo, Políticas públicas y normativas vinculadas a la temática, Recomendaciones de organismos nacionales e internacionales sobre derechos de NNA.
Ejemplo de Instrumentos	Construcción del Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, Medios y Fines, Árbol de Alternativas y Matriz Marco Lógico, Carta Gantt.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la estrategia de intervención y definición de actividades

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se planificaron actividades concretas para abordar el EDN?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Qué acciones se plantea el proyecto en relación a las capacidades de los garantes identificados previamente? ¿Se contemplan acciones que fortalezcan las capacidades de los diferentes garantes de derecho?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Los NNA participaron en el diseño de las actividades de intervención a implementar con el programa/proyecto/planificación? ¿Se incluyen actividades orientadas al fortalecimiento de la capacidad de incidencia de los NNA durante las diferentes fases del programa/proyecto/planificación? ¿Las actividades disponen de mecanismos claros y sistemáticos para incorporar la voz de los NNA en la implementación de las acciones?		
Igualdad y No Discriminación	¿La estrategia de intervención incorpora medidas concretas para prevenir la reproducción de estereotipos y garantizar la inclusión de todos los NNA durante la implementación del programa/proyecto/planificación? ¿Las actividades planificadas aseguran la inclusión de NNA en situación de mayor exclusión o discriminación, como NNA migrantes, con discapacidad, o pertenecientes a pueblos originarios? ¿Se consideran medidas específicas para eliminar barreras de acceso (culturales, lingüísticas, físicas, digitales, entre otras) que impidan la participación y el beneficio equitativo de todos los NNA?		

Supervivencia, desarrollo y protección	¿Las acciones definidas abordan la protección frente a posibles riesgos y violencias que puedan incidir en la supervivencia, desarrollo y protección de NNA? (Por ejemplo, abandono, violencia, abuso y explotación) ¿Existe la posibilidad de alguna consecuencia negativa para grupos diferentes de NNA, en lo que respecta a la supervivencia, desarrollo y protección? ¿Las actividades están orientadas a garantizar condiciones que favorezcan el desarrollo integral y la protección frente a cualquier forma de violencia o vulneración? ¿Se contemplan acciones preventivas y de fortalecimiento de factores protectores que promuevan entornos seguros, afectivos y estimulantes para los NNA?		
Interés superior del niño	¿Se eligió una estrategia de intervención basada en el análisis de alternativas de acción en función del interés superior de NNA? ¿La estrategia de intervención definida considera medidas que contemplen a los NNA de acuerdo al principio de autonomía progresiva? ¿Cada actividad ha sido evaluada en relación con el impacto que tendrá en la vida y bienestar de los NNA, priorizando aquellas que generen mayores beneficios?		

Fuente: Elaboración propia.

d. Definición de indicadores

Tabla 5: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en definición indicadores

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Indicadores estándares de organismos nacionales e internacionales

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la definición de indicadores

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Los indicadores considerados en la elaboración del programa/proyecto/planificación dan cuenta del logro en los objetivos definidos?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Los indicadores considerados permiten dar cuenta del fortalecimiento de las capacidades de los garantes para generar condiciones para el conocimiento/acceso/goce de los derechos de NNA abordados por el programa/proyecto/planificación?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Los indicadores considerados dan cuenta de la promoción y potenciación de la participación efectiva de NNA en el desarrollo del programa/proyecto/planificación? ¿El programa/proyecto/planificación considera indicadores sobre la percepción que tienen NNA respecto de su propia participación?		

Igualdad y No Discriminación	¿Los indicadores considerados por el programa/proyecto/planificación están desagregados por sexo, edad, etnia, discapacidad y situación socioeconómica? ¿Están dando cuenta del proceso y/o efecto del programa/proyecto/planificación?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Los indicadores considerados dan cuenta de los cambios en cuanto a la supervivencia, desarrollo y protección integral de los NNA?		
Interés superior del niño	¿Los indicadores considerados por el programa/proyecto/planificación reflejan el interés superior de los NNA contemplados?		

Fuente: Elaboración propia.

e. Presupuesto

Tabla 6: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en presupuesto

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Presupuestos comparativos, marcos presupuestarios institucionales, bases de datos de costos referenciales (licitaciones públicas, manuales técnicos).
Fuentes de Información primaria:	Entrevistas con actores claves de entidades financieras o administrativas.
Ejemplo de Instrumentos	Elaboración Matriz de Costos

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en el presupuesto

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿El presupuesto da cuenta de las prioridades para abordar las vulneraciones de derechos de NNA identificadas en el programa/proyecto/planificación?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿El presupuesto del programa/proyecto/planificación considera recursos para el fortalecimiento de las capacidades de los garantes identificados previamente?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿La formulación presupuestaria se realizó de manera abierta y fue comunicada de manera clara y oportuna, considerando la opinión de los NNA? ¿El presupuesto contempla recursos específicos para diseñar, adaptar y sostener mecanismos de participación efectiva de NNA, considerando su etapa de desarrollo y contexto socioterritorial?		
Igualdad y No Discriminación	¿El presupuesto se planifica en función de garantizar la accesibilidad y la adaptabilidad de las acciones diseñadas en la estrategia de intervención del programa/proyecto/planificación?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿El presupuesto del programa/proyecto/planificación refleja la asignación máxima de recursos para garantizar la supervivencia, desarrollo y protección integral de NNA?		
Interés superior del niño	¿La asignación presupuestaria prioriza acciones que generen beneficios sostenibles y significativos en el bienestar integral de NNA?		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Implementación

Tabla 7: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en implementación

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Fuentes de Información primaria:	Informes de avance interno, bitácoras de actividades, supervisión en terreno, entrevistas con equipos ejecutores.
Fuentes de Información terciaria:	Manuales y documentos sobre buenas prácticas de implementación

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 7: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en la implementación

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundam ente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se identifica la estrategia que se va a adoptar para buscar abordar la vulneración de derechos que afecta a NNA, considerando las causas identificadas?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Qué actividades implementa el proyecto para el fortalecimiento de las capacidades de los garantes identificados previamente?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Las opiniones de NNA influyen en las decisiones y adaptaciones que se toman en el marco de la implementación del proyecto/programa/planificación?		
Igualdad y No Discriminación	¿La implementación del proyecto/programa/planificación garantiza acceso y goce equitativo para todos los NNA que participan en el proyecto/programa/planificación? ¿Se han implementado mecanismos para detectar y corregir prácticas discriminatorias		

	que puedan surgir durante la ejecución del proyecto/programa/planificación?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se previenen y abordan situaciones que puedan implicar vulneraciones de derecho de NNA en la implementación del proyecto/programa/planificación? ¿Se reconocen y atienden las necesidades adecuadas a las etapas de desarrollo de los NNA en la implementación del proyecto/programa/planificación?		
Interés superior del niño	¿Se consideran los intereses de NNA en la toma de decisiones durante la implementación del proyecto/programa/planificación? ¿Se realizaron adaptaciones durante la implementación del proyecto/programa/planificación de acuerdo al interés de los NNA que participan en el proyecto/programa/planificación?		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Monitoreo y Evaluación

Tabla 8: Técnicas e instrumentos para la recolección de información en la evaluación y el monitoreo

Metodología/Técnicas	Definición/Instrumentos
Metodología	Considerar elementos propuestos por Unidad Promoción: metodologías lúdico-participativas orientadas por el principio de autonomía progresiva, protocolo actuación para el desarrollo de actividades con la participación de NNA. Instrumentos: Pauta chequeo, consentimientos/asentimientos
Información secundaria	Recursos que comentan, analizan, interpretan o resumen información contenida en fuentes primarias.
Ejemplos de fuentes de información secundaria	Evaluaciones externas
Fuentes de Información primaria:	Encuestas de satisfacción, Entrevistas de cierre con actores claves, Informes finales, Visitas a terreno, Registros de cumplimiento de metas.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8: Lista de chequeo para asegurar la transversalización del EDN en el monitoreo y la evaluación

Pilares/Principios	Preguntas orientadoras	Fundamente	¿Cómo se podría incorporar la transversalización del EDN?
Protección y efectivización e identificación de vulneración de Derechos: Caracterización de los derechos de NNA	¿Se dio cuenta de avances en la efectivización e identificación de vulneración de los derechos de NNA que se identifican en el proyecto/programa/planificación?		
Fortalecimiento del Sistema de Garantes (i. principales; ii. corresponsables; iii. interrelacionales)	¿Se dio cuenta del fortalecimiento de los garantes identificados?		
Participación y empoderamiento de NNA	¿Las opiniones de NNA recogidas en la evaluación del proyecto/programa/planificación están influyendo en la toma de decisiones futuras para la implementación de una nueva versión del proyecto/programa/planificación?		

Igualdad y No Discriminación	¿Qué cambios se observan en las condiciones de vida o el acceso a derechos de los distintos grupos de NNA atendidos por el proyecto/programa/planificación?		
Supervivencia, desarrollo y protección	¿Se identificaron condiciones habilitantes para mejorar el bienestar de los NNA durante la implementación del proyecto/programa/planificación?		
Interés superior del niño	¿Se identificó de forma concreta como las acciones implementadas contribuyeron al bienestar integral de NNA?		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Planificación Estratégicos Defensoría de la Niñez

Estrategia 1: Consolidación como institución autónoma y especializada en la protección, promoción y difusión de derechos de la niñez y adolescencia.

Líneas Estratégicas	Meta	Indicador
Generación/facilitación de espacios de relacionamiento e incidencia relevante de la institución con las organizaciones de la sociedad civil (ONG, mundo privado, universidades, think tanks, etc.)	Entre 2024 y 2029, al menos tres iniciativas de incidencia asociada a la promoción de alguno(s) de los principios prioritarios de la DNN son desarrolladas a nivel nacional/local, y derivan de espacios de relacionamiento con la sociedad civil	Cantidad de iniciativas de alcance nacional/local para la promoción, garantía o defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes, derivadas de espacios de relacionamiento promovidos o generados por la DDN.
	Entre 2024 y 2029, al menos tres iniciativas de incidencia asociada a la promoción de alguno(s) de los principios prioritarios de la DNN son desarrolladas a nivel internacional y derivan de espacios de relacionamiento con organizaciones de la sociedad civil a nivel internacional.	Cantidad de iniciativas de la DDN derivadas de espacios de relacionamiento con organizaciones de la sociedad civil a nivel internacional.

Facilitación y mejoramiento de los niveles de conocimiento y comprensión sobre los derechos de la niñez y la adolescencia en todos los garantes de derechos y las propias niñas, niños y adolescentes, con énfasis en los tres principios prioritarios identificados en el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación)	Para 2029, todos los equipos de nivel medio/alto que son parte de las instituciones del Estado que diseñan, implementan o evalúan el sistema de protección integral y especializado a la niñez y la adolescencia, cuentan con oferta de formación especializada en enfoque de derechos de la niñez.	Cantidad de modelos formativos desarrollados directa o indirectamente por la Defensoría de la Niñez orientados a formuladores, implementadores y/o evaluadores de políticas y programas del sistema de protección integral y especializado a niñez y adolescencia
	Para el año 2029, a lo menos un 10% más de niñas, niños y adolescentes en Chile dicen conocer y comprender cuáles son sus derechos	Variación del % de conocimiento y comprensión de NNA respecto a los derechos de los que son titulares, con base a un instrumento diseñado o adaptado para este fin entre el año 0 y el año 5
Acceso a fuentes diversificadas para el financiamiento de las acciones estratégicas y prioritarias de la institución.	Para el año 2029, a lo menos un 20% del presupuesto anual disponible para el desarrollo de programas o estudios de la DDN provienen de la cooperación internacional.	Presupuesto de la institución correspondiente a aportes generados por medio de la cooperación internacional/presupuesto total de la institución*100
Conformación de alianzas, espacios de incidencia y cooperación a nivel internacional, con miras a consolidar y profundizar el impacto del trabajo de la institución	Para el año 2029, al menos 3 iniciativas estratégicas asociadas a algunos de los principios prioritarios de la DDN derivan de alianzas, espacios de incidencia y cooperación con organismos internacionales.	Cantidad de iniciativas de la DDN derivadas de alianzas, espacios de incidencia y cooperación con organismos internacionales.

Estrategia 2: Fortalecimiento de la capacidad institucional, con miras a incidir, persuadir e impactar en los garantes de derechos de la niñez con base a los principios de Igualdad y No- Discriminación, Buen trato y Participación

Líneas Estratégicas	Meta	Indicador
Generación de conocimiento basado en evidencia científica [6] y orientado a la identificación de brechas en implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y programas vigentes en Chile, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados en el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación)	Para 2029, al menos un 50% de la generación de conocimiento de la DDN está basado en evidencia y se orienta a la identificación de brechas en la implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y programas vigentes, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados para el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación).	Cantidad de investigaciones publicadas y publicaciones anuales sobre brechas en la implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y programas vigentes, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados para el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación) / total de investigaciones publicadas *100
	Para 2029 se reportan los resultados de estudios sobre brechas de implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y programas vigentes en Chile, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados en el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación) a al menos 3 organismos de monitoreo y supervisión de DDHH a nivel internacional.	Cantidad de organismos de monitoreo y supervisión de DDHH a nivel internacional a los que la Defensoría de la Niñez reporta resultados de estudios sobre brechas de implementación efectiva de estándares de derechos de la niñez y la adolescencia en leyes, políticas y programas vigentes en Chile, con énfasis en los 3 principios prioritarios identificados en el período (buen trato, igualdad y no discriminación y participación)

Mejoramiento de los niveles de cumplimiento de las recomendaciones hechas por la Defensoría de la Niñez, especialmente de aquellas relativas a vulneraciones graves, identificadas a través de los mecanismos de denuncia/supervisión	Para 2029, al menos el 30% de las recomendaciones de la DDN sobre vulneraciones graves identificadas a través de los mecanismos de denuncia/supervisión en un año calendario, son acatadas o seguidas por la institución respectiva	Cantidad de recomendaciones de la DDN sobre vulneraciones graves identificadas a través de los mecanismos de denuncia/supervisiones cumplidas/total de recomendaciones de la DDN sobre vulneraciones graves identificadas a través de los mecanismos de denuncia/supervisión*100
Desarrollo del litigio estratégico nacional e internacional para producir impacto estructural en materias de alta relevancia para la protección efectiva de los derechos de la niñez y la adolescencia, con énfasis en los 3 principios prioritarios de acción.	Todos los procesos judiciales que son llevados a través de la línea de litigio estratégico de la DDN cuentan con un plan de impacto estructural que influye en el debate público y la adopción de medidas en la materia judicializada	Cantidad de casos llevados por la DDN que produjeron impacto estructural en materias de alta relevancia para la protección efectiva de los derechos de la niñez/ cantidad total de casos llevados por la DDN en materias de alta relevancia para la protección efectiva de los derechos de la niñez*100
	El 100% del equipo que desarrolla litigio estratégico cuenta con formación en derecho internacional de la niñez	Cantidad de personas del equipo que desarrollan litigio estratégico capacitadas en derecho internacional de la niñez/total de personas del equipo que desarrollan litigio estratégico*100

Estrategia 3: Robustecimiento de los procesos de planificación y control de gestión con base al Enfoque de Derechos de la Niñez, privilegiando la participación de niños, niñas y adolescentes

Líneas Estratégicas	Meta	Indicador
Desarrollo de modelo de programación (diseño, implementación, monitoreo y evaluación) de acciones que permita aplicar el enfoque de los derechos de la niñez a los equipos de las unidades de la institución	Para el año 2029 el 100% de las acciones planificadas de las unidades de la DDN se desarrolla con base a un modelo de programación que permite aplicar el enfoque de los derechos de la niñez	Cantidad de acciones planificadas de las unidades de la DDN desarrolladas con base a un modelo de programación que permite aplicar el enfoque de los derechos de la niñez/cantidad total de acciones planificadas de las unidades de la DDN*100
Aseguramiento de la participación relevante de niñas, niños y adolescentes en las acciones de protección desplegadas por la institución.	Para el año 2029, el 100% de las acciones de protección desarrolladas por la DDN cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes	Cantidad de acciones de protección desarrolladas por la DDN que cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes/ cantidad total de acciones de protección desarrolladas por la DDN*100
Aseguramiento de la participación relevante de niñas, niños y adolescentes en la investigación (estudios) desarrollados por la institución	Para el año 2029, el 100% de las investigaciones desarrolladas por la DDN cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes	Cantidad de investigaciones desarrolladas por la DDN que cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes/cantidad total de investigaciones desarrolladas por la DDN*100
Aseguramiento de la participación relevante de niñas, niños y adolescentes en las acciones de promoción y difusión de derechos desplegadas por la institución	Para el año 2029, el 100% de las acciones de promoción y difusión desarrolladas por la DDN cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes	Cantidad de acciones de promoción y difusión desarrolladas por la DDN que cuentan con un mecanismo que asegura la participación relevante de niños, niñas y adolescentes/ cantidad total de acciones de promoción y difusión desarrolladas por la DDN*100

Promoción del uso de un lenguaje con enfoque de derechos en el ámbito público y privado, fortaleciendo el acceso de la información generada por la institución para niños, niñas y adolescentes	Para el año 2029, el 100% de los productos (publicaciones, materiales, etc.) se publican y/o se socializan o promueven en un lenguaje adaptado a NNA	Cantidad de productos (publicaciones, materiales, etc.) desarrollados por la DDN publicados y/o socializados en un lenguaje adaptado a NNA/ cantidad total de productos (publicaciones, materiales, etc.) socializados*100
---	--	--

Estrategia 4: Fortalecimiento de la presencia territorial de la institución, con miras a asegurar la protección y promoción de derechos de la niñez a nivel local

<i>Líneas Estratégicas</i>	<i>Meta</i>	<i>Indicador</i>
Conformación de equipos en las sedes regionales con capacidades y recursos adecuados, así como con asignación de roles y funciones debidamente estandarizadas y homologadas a nivel nacional	Para el año 2029, el 100% de las Sedes Regionales de la DDN instaladas y en funcionamiento al máximo de su potencial y alineado con los estándares definidos desde el nivel central	Cantidad de sedes regionales de la DDN instaladas y en funcionamiento al máximo de su potencial y alineado con los estándares definidos desde el nivel central/ cantidad total de sedes regionales de la DDN*100
Ampliación y profundización de los espacios de incidencia de la institución a nivel local, por medio de sus sedes regionales, tanto a nivel público como privado	Para el año 2029, cada sede regional desarrolla al menos 3 iniciativas de incidencia a nivel local.	Cantidad de iniciativas de incidencia a nivel desarrolladas por cada sede regional.

Estrategia 5: Desarrollo de un modelo de gestión institucional que habilite la innovación y asegure el cuidado de los equipos de trabajo

Líneas Estratégicas	Meta	Indicador
Desarrollo de un enfoque de mejora continua, introduciendo innovación de procesos y orientación a resultados	Para el año 2029, el 100% de los procesos de la DDN se ajustan al modelo de mejora continua.	Cantidad de procesos de la DDN que se ajustan al modelo de mejora continua/cantidad total de procesos de la DDN*100
Conformación de cultura institucional que privilegie el cuidado de los equipos y el buen trato	Para el año 2029, el 90% de las personas de la DDN con antigüedad laboral mayor a 1 año se declaran satisfechas con el clima laboral	Cantidad de personas de la DDN con antigüedad laboral mayor a 1 año se declaran satisfechas con el clima laboral/ cantidad total de personas de la DDN con antigüedad laboral mayor a 1 año*100
Desarrollo de insumos con base y soporte técnicos (y tecnológicos) para la gestión del conocimiento al interior de la institución	Para el año 2029, el 90% de las personas de la DDN que acceden a la malla de formación interna se manifiestan satisfechas.	Cantidad de personas de la DDN que acceden a la malla de formación interna tienen una evaluación favorable sobre la misma/ cantidad total de personas de la DDN que acceden a la malla de formación*100

Fuente: CSP, 2024, p. 73-79.



DEFENSORÍA
DE LA NIÑEZ