

REF.: **APRUEBA PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA DEL SERVICIO NACIONAL DE  
PROTECCIÓN ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y  
ADOLESCENCIA, 2023-2027.**

RESOLUCIÓN EXENTA Nº

845

SANTIAGO,

03 AGO 2023

**VISTOS:** Lo dispuesto en el Decreto con Fuerza de Ley N°1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; en la Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; en la Ley N° 21.302, crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia; en el Decreto Supremo N° 19, de 2022, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, Subsecretaría de la Niñez; el DFL N°29/2004, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°18.834, sobre Estatuto Administrativo; en la Resolución N°06 de 2019, de la Contraloría General de la República.

**CONSIDERANDO:**

1.- Que, mediante la Ley N°21.302 se creó el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia como un servicio público descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, cuyo objeto es garantizar la protección especializada de niños, niñas y adolescentes gravemente vulnerados en sus derechos, a través del diagnóstico especializado, la restitución de los derechos, la reparación del daño producido y la prevención de nuevas vulneraciones.

2.- Que, la planificación estratégica tiene la finalidad de implementar y monitorear, a través de un cuadro de mandato integral, un plan de desarrollo estratégico quinquenal con enfoque en diseño, gestión y articulación de la oferta, gestión de calidad para la intervención de los niños, niñas y adolescentes y la mejora continua e innovación. El desafío de la formulación es desarrollar una ruta estratégica en la cual todos/as se sientan parte de ella.

3.- Que, el Departamento de Planificación y Control de Gestión de este Servicio, ha diseñado la Planificación Estratégica del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027, a través del desarrollo de un proceso consultivo y participativo donde los funcionarios y funcionarias en diversas instancias tales como jornadas ampliadas, talleres y encuestas online, entregaron observaciones, comentarios y/o sugerencias, para la elaboración de las declaraciones estratégicas institucionales.

4.- Que, por lo anteriormente expuesto, corresponde aprobar a través del presente acto administrativo la Planificación Estratégica del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027.

**RESUELVO:**

**1.- APRUÉBASE** la Planificación Estratégica del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027, cuyo texto es el siguiente:

# Planificación Estratégica Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia

2023-2027



**Mejor Niñez**  
Ministerio de  
Desarrollo Social  
y Familia

Gobierno de Chile

Ministerio de Desarrollo Social y Familia  
Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia

### **Equipo coordinador**

Departamento de Planificación y Control de Gestión

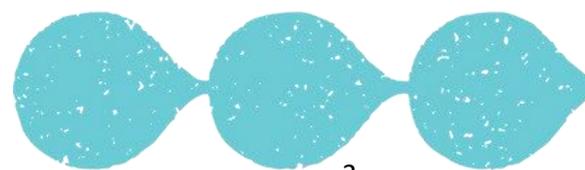
### **Participantes**

Dirección Nacional  
Directoras(es) Regionales  
Jefaturas de División  
Jefaturas Regionales  
Funcionarias y Funcionarios  
Asociaciones de Funcionarios/as

Santiago, Febrero del 2023.



|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| <b>Introducción</b>              | <b>4</b>  |
| <b>Antecedentes del Servicio</b> | <b>5</b>  |
| <b>Descripción Metodológica</b>  | <b>7</b>  |
| <b>Diseño Estratégico</b>        | <b>8</b>  |
| <b>Planes operativos</b>         | <b>15</b> |



## Introducción

El Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, es el Servicio público encargado de garantizar la protección especializada de niños, niñas y adolescentes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos. Es un Servicio descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, y a la fiscalización de la Subsecretaría de la Niñez. Es, además, integrante del Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia.

La finalidad del desarrollo de la planificación estratégica en el Servicio está asociada a implementar y monitorear, a través de un cuadro de mando integral, un plan de desarrollo estratégico quinquenal con enfoque en el diseño, gestión y articulación de la oferta, gestión de calidad para la intervención de niños, niñas y adolescentes y la mejora continua e innovación. El desafío de la formulación es desarrollar una ruta estratégica en la cual todos/as se sientan parte de ella. Esto fortalecerá el espíritu sinérgico de todas las unidades que componen a la institución, contribuyendo directa o indirectamente al propósito fundamental del Servicio.

En línea con lo anterior, el desarrollo de la planificación estratégica se realizó mediante un proceso consultivo y participativo, donde los funcionarios/as a través de diversas instancias tales como, jornadas ampliadas y encuestas disponibles en la web, entregaron observaciones, comentarios y/o sugerencias para la elaboración de las declaraciones estratégicas institucionales. El Análisis del plan estratégico institucional y el diálogo en torno a los procesos prioritarios en los 3 ejes estratégicos definidos, se realizó en una jornada con representantes de las Asociaciones de Funcionarios/as, las Divisiones de la Dirección Nacional y de Direcciones Regionales, con el objetivo de reflexionar en conjunto sobre los desafíos institucionales del Servicio, además, de retroalimentar el proceso de Planificación Estratégica descrito en este documento. En las jornadas, se privilegió el diálogo constructivo, recogiendo aportes y opiniones de los participantes y focalizando la conversación en acciones concretas para el mejoramiento de la gestión integral del Servicio. Se realizaron talleres como espacio de intercambio de las experiencias entre los integrantes de la Jornada. Cada taller finalizó con un plenario de sus propuestas preliminares que fueron documentadas y consideradas como un insumo fundamental dentro de la construcción de planes operativos que llevó a cabo cada División del Servicio. El producto, entonces, da cuenta de las conversaciones, análisis, críticas y propuestas de los participantes.

## Antecedentes del Servicio

El Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, creado por la ley N° 21.302 tiene el deber de garantizar la protección especializada de niños, niñas y adolescentes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos, entendida como el diagnóstico especializado, la restitución de los derechos, la reparación del daño producido y la prevención de nuevas vulneraciones.

Cumple su mandato en el marco de la Ley N° 21.430 sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, formando parte del Sistema de Garantías con el deber de entregar protección reforzada o especializada a niños, niñas y adolescentes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos, además de establecer coordinación para que estos/as y sus familias accedan a las prestaciones complementarias que entregan otros sectores.

Inició su operación el 1 de octubre de 2021, con una orgánica institucional diseñada para cumplir con su mandato, a través de la cual dio continuidad a la ejecución de los programas que se encontraban vigentes en el Servicio Nacional de Menores, transitando gradualmente a la implementación de lo establecido en la Ley N° 21.302.

En este tránsito se debe avanzar hacia el respeto constante de los principios del interés superior del niño, niña o adolescente, la no discriminación, la autonomía progresiva, la perspectiva de género, la inclusión, la participación y el derecho de los niños, niñas y adolescentes a la vida familiar, en todas las acciones de la protección especializada.

Durante el período de implementación, el Servicio debe trabajar para la provisión de familias de acogida externas para niños y niñas de 0 a 3 años separados de su familia de origen por una medida judicial, al respecto se preferirá a miembros de la familia extensa, y cuando no sea posible, las familias de acogida externas, evitando el ingreso a cuidado alternativo residencial en esta etapa del desarrollo. Esto requiere fortalecer la captación y evaluación formativa de las familias de acogida externa.

Por otra parte, la Ley N° 21.302 establece las líneas de acción y programas en los que se organiza la oferta para garantizar la protección especializada:

### Línea Diagnóstico clínico especializado y pericia

Esta línea de acción comprende, por una parte, los programas de diagnóstico clínico especializado y por otra, los programas de pericia.

- El Programa de Diagnóstico Clínico Especializado realiza evaluación para determinar si el niño, niña o adolescente se encuentra en una situación de desprotección y el nivel de esta, en casos derivados por sospecha de vulneración de derechos desde los tribunales o las Oficinas Locales de la Niñez.  
En caso de constatare vulneraciones y daños asociados, la línea de acción incluye la formulación de un plan de intervención individual necesario para el tratamiento del caso y su recuperación.  
A este programa ingresan todos los niños, niñas y adolescentes menores de 18 años de edad, y sus familias o cuidadores, derivados por vulneración de derechos o sospecha de ésta y es la puerta de entrada al Servicio de Protección Especializada.
- El Programa de Pericia tiene por objeto el examen y el análisis de ciertos hechos y/o personas por parte de expertos en una ciencia, que poseen acreditación certificada al efecto, con el fin de proporcionar a los Tribunales de Familia conocimientos ciertos, objetivos, fundados en evidencia contrastable, y con sustento teórico, como medio de prueba fehaciente de los mismos.  
El marco de acción del Programa se limita al ámbito proteccional o de familia, y el tipo de pericias que realiza son la pericia psicológica y/o la pericia social.

## **Línea de Intervenciones ambulatorias de reparación**

Corresponden a modalidades preventivas de la separación familiar, que buscan interrumpir la trayectoria de vulneraciones y realizan intervención destinada a superar el impacto bio psicosocial ocasionado por la violencia en el niño, niña o adolescente.

Esta línea de acción tiene 3 programas: Acompañamiento Familiar Territorial, Programa de Intervención Reparatoria y Programa Terapéutico Especializado.

## **Línea de Fortalecimiento y vinculación**

Esta línea de acción contempla los Programas de: Fortalecimiento y revinculación familiar, Preparación para la vida independiente y Prevención focalizada.

- El Programa de Fortalecimiento y Revinculación Familiar realiza intervención con la familia de origen del niño, niña o adolescente a fin de fortalecer sus capacidades para ejercer un cuidado protector y estable.  
Este programa atiende las familias todos los niños, niñas o adolescentes ingresados a programas de cuidado alternativo y es complementario a la intervención de estos.
- El Programa de Preparación para la Vida Independiente atiende adolescentes de 14 a 17 años, se enfoca en el acompañamiento en el desarrollo de habilidades para el tránsito desde la dependencia a la autonomía, fundando una base estable y predecible desde la cual los adolescentes puedan explorar y experimentar, aportando a la construcción de su identidad y proyecto de vida. Es complementario a los Programas de Cuidado alternativo.
- El Programa de Prevención Focalizada tienen por objeto el fortalecimiento de las potencialidades en el niño, niña o adolescente, de sus hermanos, si existiesen, y de su familia, cuidadores u otros adultos significativos, con el fin de lograr en ellos el desarrollo de habilidades y factores protectores que posibiliten su protección integral en el ambiente en el que se desarrollan, evitando la cronificación de las vulneraciones sufridas o su revictimización. Es complementario a los Programas de la Línea de Intervenciones ambulatorias de reparación.

## **Línea de Cuidado alternativo**

La línea incluye los Programas de Familia de Acogida Extensa, Familia de Acogida Externa y Programas Residenciales (Residencias de segunda infancia, Residencias de Adolescencia temprana, Residencias de Adolescencia, Residencias de Madre Adolescente y Residencias para niños, niñas y adolescentes en situación de discapacidad que requieren apoyos profundos y sistemáticos).

Son las modalidades puestas a disposición de niños, niñas y adolescentes que, por diversas circunstancias, no cuentan con los cuidados permanentes de, al menos, uno de sus padres biológicos o adoptivos, o de adultos en condiciones de responsabilizarse de su crianza (art.24, Ley N° 21.302).

El cuidado alternativo es una medida de protección excepcional, esencialmente transitoria y periódicamente revisable, de competencia exclusiva de la autoridad judicial, preferentemente desarrolladas en acogimiento de tipo familiar, y, en última ratio, en residencias en el caso en el que el primero no sea recomendable en virtud del interés superior del niño, niña o adolescente.

## Línea de Adopción

La línea incluye el programa de Intervención y Preparación de niños, niñas y adolescentes para integrarse a familia adoptiva.

Corresponde a esta línea de acción toda actividad tendiente a procurar al niño, niña o adolescente una familia, cualquiera sea su composición, que le brinde afecto y le entregue cuidados tendientes a satisfacer sus necesidades vinculares y materiales, cuando ello no le pueda ser proporcionado por su familia de origen, conforme a la normativa de adopción vigente. La adopción es siempre subsidiaria.

## Protección especializada

La oferta de programas que desarrollará el Servicio se instalará de manera progresiva, considerando las características y requerimientos de los territorios a fin de entregar una respuesta oportuna, de calidad y pertinente a las necesidades de atención de los niños, niñas y adolescentes, para restituir sus derechos, reparar el daño biopsicosocial ocasionado por la violencia y prevenir la recurrencia de las vulneraciones.

Esta oferta contará con:

- Programas basados en evidencia y sometidos a evaluación por el Servicio y por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, directamente o a través de terceros.
- Se tendrá especial cuidado en evitar la sobre intervención y la victimización secundaria de los niños, niñas o adolescentes y sus familias, en todo momento. Para ello se contempla:
  - Que el diagnóstico sea uno para cada niño, niña o adolescente y adultos que tenían a cargo su cuidado.
  - Los casos en que se detecta una situación de desprotección el Informe de Diagnóstico Clínico Especializado contiene el Plan de Intervención Individual para la intervención de los programas de protección especializada.
  - Cuando se realiza derivación a más de un programa, uno de ellos será designado por la autoridad derivante como programa focal, y tendrá el rol de coordinar la intervención e informar a la entidad derivante, evitando así la sobre intervención. Aplica cuando intervienen simultáneamente programas de dos líneas de acción de intervención (Programas ambulatorios de reparación, de cuidado alternativo y de adopción).



## Descripción Metodológica

El concepto de la planificación estratégica ha evolucionado continuamente en el marco de diferentes paradigmas en las últimas décadas y varía según el tipo de organización en el que se aplica, además, ha sido examinado exhaustivamente en instituciones académicas y en investigaciones específicas sobre empresas y gestión, tanto del ámbito público como privado. En esta, se definen los objetivos de mediano y largo plazo de una organización, así como los planes necesarios para alcanzarlos.

El Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia implementa su Planificación Estratégica a través de su equipo multidisciplinario, con participantes representativos de los distintos centros de responsabilidad de la institución, incluyendo a la Dirección del Servicio, Jefes de divisiones y sus integrantes, donde, a partir de un diagnóstico compartido, se reconocen oportunidades y áreas de mejora, con miras a fortalecer el alineamiento organizacional, así como focalizar las prioridades en función de su impacto en la generación de valor para los niños, niñas y adolescentes sujetos de atención del Servicio y sus familias.

Se definió la metodología desarrollada por los economistas Robert Kaplan y David Norton, la herramienta plantea que el éxito de una organización se debe al control no sólo de los parámetros financieros, sino también de las perspectivas de Aprendizaje y Desarrollo, Procesos Internos y Satisfacción Usuaría. Esta metodología es ampliamente reconocida por aclarar, actualizar y comunicar la estrategia en toda la organización, alinear unidades y objetivos individuales con la estrategia, vincular objetivos con metas a largo plazo y presupuestos anuales, identificar y alinear las iniciativas estratégicas y conducir revisiones periódicas de las acciones realizadas para aprender y mejorar la estrategia.

De acuerdo con esta estructura y tras recopilar la información adecuada, se definió el mapa y sus objetivos estratégicos, identificando las tareas a ejecutar durante el periodo 2023-2027.

# DISEÑO ESTRATÉGICO



# Definición de elementos estratégicos del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia

## MISIÓN

“Proteger y restituir derechos humanos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos, situándolos en el centro de nuestro actuar, garantizando su participación y la de sus familias, fortaleciendo su desarrollo integral, reparando y resignificando el daño, previniendo de manera oportuna nuevas vulneraciones mediante equipos técnicos de excelencia y programas especializados de acuerdo a sus necesidades, coordinados con el intersector y convocando a la sociedad en su conjunto”

## VISIÓN

“Ser reconocidos como una institución de excelencia y cercana que brinda protección especializada, oportuna y efectiva en la restitución de los derechos, el trabajo con las familias, la reparación y resignificación del daño que han sufrido los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, promoviendo el desarrollo de sus capacidades, habilidades y talentos al servicio de sus proyectos de vida”

## VALORES INSTITUCIONALES

- **Compromiso:** Tomamos conciencia de la importancia de cumplir con responsabilidad el desarrollo de nuestras labores y la relevancia de continuidad de servicio de atención.
- **Confianza:** Promover la creación de lazos de confianza entre los/as funcionarios/as, entre estos y sus jefaturas y entre los diferentes equipos de trabajo, de modo de establecer relaciones cooperativas, para alcanzar los objetivos institucionales.
- **Excelencia:** Nos esforzamos por entregar un trabajo sobresaliente.
- **Colaboración:** El trabajo conjunto nos beneficia para alcanzar los objetivos.
- **Respeto:** Reconocemos el valor de cada una de las personas con las que interactuamos, relacionándonos de una forma sana y educada.
- **Integridad:** Honestidad, transparencia y respeto en las interacciones profesionales que desarrollamos.

## Objetivos Estratégicos Institucionales y su despliegue en el Mapa Estratégico

| Objetivos Institucionales Formulario A1  | Objetivos del Mapa estratégico  |   |   |  | Objetivos Transversales  |
|--|---|---|---|--|--|
| (1) Asegurar contextos y espacios de protección, que incorporen el enfoque de género y promuevan el bienestar integral, el desarrollo de las capacidades, habilidades y talentos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes al servicio de sus proyectos de vida, de forma homogénea y permanente.  | ASEGURAR LAS CONDICIONES PARA LA EFECTIVA IMPLEMENTACIÓN Y OPERATORIA DE LOS PROGRAMAS                            | ACOMPañAR EL TRáNSITO A LA VIDA ADULTA DE ADOLESCENTES A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE AGENCIA PERSONAL, AUTONOMÍA PROGRESIVA Y APOYO DE REDES |   |  |  |
| (2) Garantizar el protagonismo de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y familias de la red de protección especializada, a través de la generación de mecanismos permanentes y efectivos de participación.  | CONSOLIDAR UNA CULTURA DE PARTICIPACIÓN, SITUANDO EN EL CENTRO DE NUESTRO QUEHACER A NNA, JÓVENES Y SUS FAMILIAS  |   |   |  | MEJORAR LA PLANIFICACIÓN Y EFICIENCIA EN EL GASTO PÚBLICO  |
| (3) Liderar el trabajo en red y la coordinación intersectorial entre los organismos territoriales del estado y la sociedad civil, asegurando la oportunidad y efectividad de la oferta de protección especializada de derechos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes.  | FORTALECER ALIANZAS CON ACTORES RELEVANTES QUE GARANTICEN LAS PRESTACIONES PARA NNA Y SUS FAMILIAS                |   |   |  | POSICIONAR AL SERVICIO COMO UN ORGANISMO TÉCNICO ESPECIALIZADO QUE GENERA CONFIANZA EN LA CIUDADANÍA |
| (4) En el marco de la ley 21.430 sobre garantías de derechos, desplegar una oferta programática especializada y de altos estándares de calidad, pertinente a las necesidades de niños, niñas y adolescentes, jóvenes y sus familias, y la demanda de cobertura de atención de los territorios.   | GARANTIZAR UNA OFERTA PROGRAMÁTICA QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA DE NNA Y SUS FAMILIAS | GARANTIZAR LA COBERTURA DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA DE NNA Y SUS FAMILIAS   | RESGUARDAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN INTEGRAL DE NNA                             | ASEGURAR EL TRASPASO DE CAPACIDADES Y COMPETENCIAS TÉCNICAS PARA LA INTERVENCIÓN | GENERAR LAS CONDICIONES TECNOLÓGICAS PARA LA OPERACIÓN DEL SERVICIO                                  |
| (5) Garantizar la protección especializada de derechos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, a través del desarrollo e implementación de un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad, que promueva la mejora continua e innovación de la oferta programática de administración directa y de colaboradores acreditados.  | CONSOLIDAR MODELO DE GESTIÓN DE COLABORADORES   | IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE MEJORA CONTINUA E INNOVACION EN LOS PROCESO INTERNOS Y DE SOPORTE DEL SERVICIO                                  | CONSOLIDAR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ORIENTADO A POTENCIAR LA ATENCIÓN DE NNA |  | DISEÑAR E IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL A NIVEL INSTITUCIONAL                             |
| (6) Liderar la protección especializada de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, a través de la implementación de una política integral de gestión y desarrollo de las personas que incorpore perspectiva de género y el componente territorial en sus líneas de acción, orientada a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y al mejoramiento permanente del desempeño. | DESARROLLAR MODELO DE DESEMPEÑO CON CALIDAD DE VIDA LABORAL   | CONSOLIDAR MODELO DE LIDERAZGO, RELACIONES LABORALES Y DE PARTICIPACION FUNCIONARIA   | INSTALAR UN PROCESO DE FORMACIÓN CONTINUA Y ESPECIALIZADA                     | INSTALAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DE ACUERDO CON LOS VALORES INSTITUCIONALES   |  |

## Ejes estratégicos

Los lineamientos o ejes estratégicos son objetivos generales que permiten englobar en una línea los objetivos institucionales en la consecución al logro de la Misión y Visión.

Para el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia son:

- 1) **Diseño, gestión y articulación de la oferta**
- 2) **Gestión de calidad para la intervención de NNA**
- 3) **Mejora continua e innovación**

## Objetivos estratégicos

### 1) Perspectiva de Usuarios

- Garantizar la cobertura de atención especializada de NNA y sus familias  
Garantizar la existencia de suficiente oferta de las distintas líneas de acción y programas de protección especializada, en todas las regiones del país, conforme a la demanda real o estimada en cada una de ellas, en base al presupuesto institucional. Las estimaciones deberán revisarse y ajustarse anualmente.
- Consolidar una cultura de participación, situando en el centro de nuestro quehacer a NNA y sus familias: Generar las condiciones adecuadas para que niños, niñas y adolescentes, y sus familias, como sujetos de atención del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, puedan ejercer de forma plena su derecho a participar y ser oídos en los diversos procesos que les competen, recogiendo de manera oportuna sus opiniones, necesidades e impresiones respecto de las diversas materias que les involucran, promoviendo la asociatividad y la utilización de los mecanismos de exigibilidad de derechos dispuestos en los diversos ejes programáticos de la oferta vigente.
- Acompañar el tránsito a la vida adulta de adolescentes a través del desarrollo de agencia personal, autonomía progresiva y apoyo de redes: Desarrollar potencialidades y herramientas para transitar a la vida adulta, debiendo promover la participación permanente en la toma de decisiones del o la adolescente o joven, desarrollar conductas autónomas en las acciones de la vida cotidiana y la integración social, promoviendo la continuación de estudios, la formación profesional, y el aprendizaje para acceder a las prestaciones que entregan las redes intersectoriales. Se deberán desarrollar estrategias de intervención diferenciadas para los/as adolescentes y para los/as jóvenes, las que serán abordadas de acuerdo con las necesidades correspondientes a cada curso de vida.
- Posicionar al servicio como un organismo técnico especializado que genera confianza en la ciudadanía: El Servicio construirá estrategias que generen una campaña que dé cuenta de los resultados eficaces alcanzados, forjando conexión y contacto permanente con la ciudadanía.

## 2) Perspectiva de Procesos Internos

- **Fortalecer alianzas con actores relevantes que garanticen las prestaciones para NNA y sus familias:** Liderar y coordinar la priorización en la atención de los programas vigentes en los Órganos de Administración del Estado, requeridas por niños, niñas y adolescentes sujetos de atención del Servicio y sus familias, velando por su acceso oportuno y preferente, cautelando el cumplimiento permanente de los compromisos del intersector.
- **Consolidar modelo de gestión de colaboradores:** Desarrollar e instalar una estructura de trabajo y colaboración permanente entre el Servicio y los colaboradores acreditados que permita su monitoreo y mejora continua.
- **Garantizar una oferta programática que responda a las necesidades de atención especializada de NNA y sus familias:** Diseñar, implementar y evaluar los procesos que garanticen la correcta ejecución de la oferta programática, que responda a las necesidades de atención especializada de NNA y sus familias.
- **Asegurar el traspaso de capacidades y competencias técnicas para la intervención:** Prestar asistencia y transferencia técnica a equipos técnicos de los colaboradores acreditados y de administración directa en el desempeño de sus funciones de protección especializada. De esta manera, se propenderá a una labor de colaboración entre el Servicio y los colaboradores acreditados, potenciando el buen desempeño de los programas de protección de la niñez.
- **Resguardar la calidad de atención integral de NNA y sus familias:** Establecer las directrices operativas para la supervisión y fiscalización, que contribuyan a garantizar los estándares de calidad de atención e intervención brindada a los niños, niñas, adolescentes y sus familias, por parte de los proyectos de la oferta existente en el país, velando por el cumplimiento de la normativa vigente.
- **Propender a que se generen las condiciones para la efectiva implementación y operatoria de los programas:** Contribuir a la correcta implementación y mejora continua de la oferta programática en el país, con foco en el interés superior de niños, niñas, adolescentes gravemente amenazados o vulnerados, para la restitución de sus derechos y la reparación del daño, considerando tanto las necesidades de los sujetos de atención como las particularidades territoriales, con énfasis en las modalidades alternativas de cuidado, así como en la oportuna y pertinente gestión de las prestaciones de salud requeridas para niños, niñas y adolescentes vigentes en protección especializada.
- **Consolidar un sistema de información orientado a potenciar la atención de NNA y sus familias:** El Servicio creará y administrará un sistema integrado de información, que tendrá como objetivo el seguimiento de los niños, niñas y adolescentes sujetos de atención del Servicio y de sus familias, y el monitoreo de las prestaciones que reciben. Los contenidos del sistema se encuentran descritos en el artículo 31° de la ley 21.302 y el decreto supremo 5/2022 del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. La información

del sistema excluye información de tipo administrativo no relacionada con la operación directa de los programas de protección especializada ejecutados por el Servicio.

- Implementar un sistema de mejora continua e innovación en los procesos internos y de soporte del Servicio: Mejorar constantemente los diversos servicios entregados y procesos realizados, a través de detección de errores e ineficiencias y mejorando de manera continua los diversos hallazgos.

### **3) Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento**

- Desarrollar modelo de desempeño con calidad de vida laboral: Seguimiento, evaluación, retroalimentación, estudio y generación de condiciones para el óptimo desarrollo de las funciones para el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales.
- Consolidar modelo de liderazgo, relaciones laborales y de participación funcionaria: Promover la participación de los/as funcionarios/as y la instalación de liderazgos adecuados para la organización.
- Instalar un sistema de formación continua y especializada: Inducción, capacitación y formación en todas las etapas del ciclo de vida laboral del/de la funcionario/a.
- Instalar una cultura organizacional de acuerdo con los valores institucionales: Promoción e instalación paulatina de los valores institucionales y sus prácticas asociadas por parte de los/as funcionarios/as y los equipos de trabajo.
- Diseñar e implementar la estrategia comunicacional a nivel institucional: La estrategia de comunicaciones responde a la necesidad de organizar y coordinar de una mejor forma su proceso de comunicaciones externas e internas para aportar al logro de los objetivos estratégicos de la institución, aumentar la credibilidad y confianza en la institución y difundir los resultados de gestión del Servicio.
- Generar las condiciones tecnológicas para la operación del Servicio: Generar las condiciones de soporte y sistemas informáticos que permitan una operación institucional eficiente, eficaz y en sintonía con las políticas de transformación digital del Estado.

### **4) Perspectiva Financiera**

- Mejorar la planificación y eficiencia en el gasto público: Planificar y monitorear la gestión de los recursos financieros, físicos y tecnológicos del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, que permitan satisfacer las necesidades institucionales con estándares de oportunidad, calidad y eficiencia para contribuir al cumplimiento de los objetivos del Servicio.

Una vez definido el diseño estratégico, se desarrollan una serie de planes, instrumentos que se adscriben a la planificación estratégica y que operacionalizan la misma. En estos planes los distintos centros de responsabilidad comprometen una serie de iniciativas estratégicas que están alineadas con el objetivo mayor, trazado desde el equipo directivo.

# Mapa estratégico Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia

## MISIÓN

Proteger y restituir derechos humanos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos, situándolos en el centro de nuestro actuar, garantizando su participación y la de sus familias, fortaleciendo su desarrollo integral, reparando y resignificando el daño, previniendo de manera oportuna nuevas vulneraciones mediante equipos técnicos de excelencia y programas especializados de acuerdo a sus necesidades, coordinados con el intersector y convocando a la sociedad en su conjunto

DISEÑO, GESTIÓN Y ARTICULACIÓN DE LA OFERTA

GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA INTERVENCIÓN DE NNA

MEJORA CONTINUA E INNOVACIÓN

EJES ESTRATÉGICOS

GARANTIZAR LA COBERTURA DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA DE NNA Y SUS FAMILIAS

CONSOLIDAR UNA CULTURA DE PARTICIPACIÓN, SITUANDO EN EL CENTRO DE NUESTRO QUEHACER A NNA Y SUS FAMILIAS

POSICIONAR AL SERVICIO COMO UN ORGANISMO TÉCNICO ESPECIALIZADO QUE GENERA CONFIANZA EN LA CIUDADANÍA

ACOMPañAR EL TRÁNSITO A LA VIDA ADULTA DE ADOLESCENTES A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE AGENCIA PERSONAL, AUTONOMÍA PROGRESIVA Y APOYO DE REDES

PERSPECTIVA DE USUARIOS

GARANTIZAR UNA OFERTA PROGRAMÁTICA QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA DE NNA Y SUS FAMILIAS

CONSOLIDAR MODELO DE GESTIÓN DE COLABORADORES

ASEGURAR LAS CONDICIONES PARA LA EFECTIVA IMPLEMENTACIÓN Y OPERATORIA DE LOS PROGRAMAS

RESGUARDAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN INTEGRAL DE NNA Y SUS FAMILIAS

IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE MEJORA CONTINUA E INNOVACIÓN EN LOS PROCESOS INTERNOS Y DE SOPORTE DEL SERVICIO

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

FORTALECER ALIANZAS CON ACTORES RELEVANTES QUE GARANTICEN LAS PRESTACIONES PARA NNA Y SUS FAMILIAS

ASEGURAR EL TRASPASO DE CAPACIDADES Y COMPETENCIAS TÉCNICAS PARA LA INTERVENCIÓN

CONSOLIDAR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ORIENTADO A POTENCIAR LA ATENCIÓN DE NNA Y SUS FAMILIAS

DESARROLLAR MODELO DE DESEMPEÑO CON CALIDAD DE VIDA LABORAL

CONSOLIDAR MODELO DE LIDERAZGO, RELACIONES LABORALES Y DE PARTICIPACIÓN FUNCIONARIA

INSTALAR UN SISTEMA DE FORMACIÓN CONTINUA Y ESPECIALIZADA

INSTALAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DE ACUERDO CON LOS VALORES INSTITUCIONALES

DISEÑAR E IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL A NIVEL INSTITUCIONAL

GENERAR LAS CONDICIONES TECNOLÓGICAS PARA LA OPERACIÓN DEL SERVICIO

PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

MEJORAR LA PLANIFICACIÓN Y EFICIENCIA EN EL GASTO PÚBLICO

PERSPECTIVA FINANCIERA

# PLANES OPERATIVOS



## 1) Perspectiva Financiera:

### Plan Operativo: Mejorar la planificación y eficiencia en el gasto público

| INICIATIVAS                                    | INDICADOR  | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|---|---|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Fomentar cultura de eficiencia en gasto</b> | Porcentaje de talleres de sensibilización realizados                                       | (Número total de talleres de sensibilización realizados/Número total de talleres de sensibilización programados) *100   | 100%  | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Cuantificación de talleres de sensibilización   |      |      |      |      |      |
|  | Seminarios realizados  | Número de seminarios realizados   | 1   | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de Cápsulas/Videos elaboradas   | (Número total de cápsulas/videos elaborados/Número total de capsulas/videos programados a elaborar) *100  | 100%  | Anual        | (1) Videos/Cápsula (2) Cuantificación de capsulas/videos a elaborar   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de talleres de socialización del instructivo de austeridad realizados           | (Número de talleres de socialización realizados/ Número de talleres de socialización programados) *100  | 100%  | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Cuantificación de talleres de sensibilización   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de Cápsulas/Videos del instructivo de austeridad elaborados                     | (Número total de cápsulas/videos de instructivo de austeridad elaborados/Número total de capsulas/videos del instructivo de austeridad programados a elaborar) *100 | 100%  | Anual        | (1) Videos/Cápsula (2) Cuantificación de capsulas/videos a elaborar   |      |      |      |      |      |
|  | Capacitaciones en materias de gestión financiera   | Número de capacitaciones en materias de gestión financiera  | 1   | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de medidas de norma energética implementadas                                    | (Número total de medidas implementadas/Número total de medidas programas a implementar) *100  | 80%   | Anual        | Reporte de medidas implementadas  |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión financiera institucional</b>        | Porcentaje de desviación de lo programado v/s ejecutado                                    | (Monto ejecutado en el mes/Monto programado en el mes) *100   | Año 1 = 10%<br>Año 2 = 8%<br>Año 3 = 7%<br>Año 4 = 6%<br>Año 5 = 5%     | Anual        | Reporte que dé cuenta de la desviación de lo programado v/s ejecutado   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje del presupuesto total reasignado de manera interna /Redistribución              | 1-((Monto total reasignado/Monto total presupuestado) *100)   | Año 1 = -5%<br>Año 2 = -4%<br>Año 3 = -3%<br>Año 4 = -2%<br>Año 5 = -1% | Anual        | Oficio con solicitud de modificación presupuestaria   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procedimientos priorizados levantados  | (Número total de procedimientos priorizados levantados/Número total de procedimiento priorizados) * 100   | 100%  | Anual        | (1) Documento que contenga procedimientos priorizados (2) Resolución que aprueba procedimiento levantado  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procedimientos actualizados  | (Número total de procedimientos actualizados/Número total de procedimientos a actualizar) * 100   | 100%  | Anual        | (1) Cuantificación de procedimientos programados a actualizar (2) Resolución que aprueba procedimiento actualizado  |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión presupuestaria institucional</b>    | Porcentaje de áreas que entregan planificación presupuestaria del año t en el mes de enero | (Número de áreas que entregan planificación presupuestaria del año t en el mes de enero/Número de áreas totales) *100   | 90%   | Anual        | Planillas con planificación presupuestaria de cada área   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de reunión de inicio con equipo directivo y direcciones regionales              | (Número de reuniones con equipo directivo y direcciones regionales realizadas/Número de reuniones programadas a realizar) * 100                                     | 80%   | Anual        | (1) Convocatoria o sistematización de correos de planificación presupuestaria (2) Cuantificación de reuniones con equipo directivo y direcciones regionales |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de reuniones de seguimiento y monitoreo realizadas                              | (Número total de reuniones de seguimiento y monitoreo ejecutadas/ Número total de reuniones de seguimiento y monitoreo programadas) *100                            | 80%   | Anual        | (1) Convocatoria o sistematización de correos de seguimiento presupuestario (2) Cuantificación de reuniones de seguimiento y monitoreo programadas          |      |      |      |      |      |



## Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento:



### Plan Operativo: Desarrollar modelo de desempeño con calidad de vida laboral

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD   | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|---|-------|--|---|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión de desempeño</b>  | Procedimientos de gestión de desempeño entregados   | Número de procedimientos entregados   | 1     | -  | Resolución del procedimiento de gestión de desempeño  |      |      |      |      |      |
|  | Informes que den cuenta de aplicación del sistema de gestión de desempeño   | Número de informes de aplicación del sistema de gestión de desempeño entregados   | 1     | -  | Informe de aplicación del sistema de gestión de desempeño                                   |      |      |      |      |      |
|  | Reglamento especial de calificaciones   | Número de reglamentos especiales de calificaciones entregados   | 1     | -  | Reglamento especial de calificaciones despachado a trámite                                  |      |      |      |      |      |
|  | Procedimiento de equidad salarial   | Número de procedimientos de equidad salarial entregados   | 1     | -  | Resolución del procedimiento de equidad salarial  |      |      |      |      |      |
|  | Estudio de carga laboral  | Número de estudios de carga laboral entregados  | 1     | -  | Reporte que contenga sistematización de resultados del estudio de carga laboral             |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión del clima laboral, buen trato y cuidado de equipos</b>                            | Reporte aplicación de protocolo de riesgos psicosociales  | Número de reportes de aplicación de protocolo entregados  | 1     | Anual  | Reporte anual de estado de avance de la aplicación del protocolo                            |      |      |      |      |      |
|  | Plan de abordaje de conciliación trabajo-familia  | Número planes de abordaje de conciliación trabajo-familia entregados  | 1     | -  | Plan de abordaje de conciliación trabajo-familia  |      |      |      |      |      |
|  | Reporte de seguimiento de aplicación de protocolo MALS  | Número de reportes de seguimiento de aplicación del protocolo MALS entregados   | 1     | Anual  | Reporte de seguimiento de aplicación de protocolo MALS                                      |      |      |      |      |      |
|  | Protocolo MALS actualizado  | Número de protocolos MALS actualizados  | 1     | -  | Resolución del protocolo MALS actualizado   |      |      |      |      |      |
|  | Campañas comunicacionales de promoción del buen trato   | Número de campañas comunicacionales de promoción del buen trato realizadas  | 1     | Anual  | Sistematización de difusión de la campaña   |      |      |      |      |      |
|  | Planes nacionales de cuidado de equipos   | Número de plan nacional de cuidado de equipos entregados  | 1     | Anual  | Plan de cuidado de equipos  |      |      |      |      |      |
|  | Mesas regionales de ausentismo laboral realizadas   | Número de mesas regionales de ausentismo laboral realizadas   | 1     | Bimestral  | Actas de la mesa de ausentismo laboral  |      |      |      |      |      |
|  | Estudio de clima laboral  | Número de estudios de clima laboral realizados  | 1     | -  | Sistematización de resultados de estudio de clima laboral                                   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de acciones ejecutadas del plan de clima laboral   | (Número de acciones ejecutadas del plan de acción de clima laboral/Número total de acciones comprometidas plan de acción de clima laboral) *100 | 70%   | -  | (1) Plan de clima laboral (2) Verificables comprometidos en plan de acción de clima laboral |      |      |      |      |      |
|  | Protocolos de resolución de conflictos  | Número de protocolos de resolución de conflictos entregados   | 1     | -  | Protocolo de resolución de conflictos   |      |      |      |      |      |
| Reporte de seguimiento de situaciones en que se active protocolo de resolución de conflictos | Número de reporte de seguimiento de situaciones en que se active protocolo de resolución de conflictos entregados | 1   | Anual | Reporte de seguimiento de situaciones en la que se active protocolo de resolución de conflicto |   |      |      |      |      |      |



## Plan Operativo: Consolidar modelo de liderazgo, relaciones laborales y de participación funcionaria

| INICIATIVAS                                       | INDICADOR  | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|--|---|-------|--------------|--|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión del modelo de Liderazgo</b>            | Porcentaje de funcionarios/as con mejor desempeño respecto de su evaluación diagnóstica  | (Número total de funcionarios/as con mejor desempeño respecto de su evaluación diagnóstica/ Número total de funcionarios que participan en la escuela de líderes) *100  | >=80% | Anual        | (1) Instrumento de medición, (2) Sistematización de resultados de evaluación diagnóstica   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de funcionarios/as sin rol de jefatura con mejor desempeño respecto de su evaluación diagnóstica                                      | (Número total de funcionarios/as sin rol de jefatura participantes en la escuela de líderes con mejor desempeño respecto de su evaluación diagnóstica/ Número total de funcionarios que participan en la escuela de líderes) *100 | >=60% | Anual        | (1) Instrumento de medición, (2) Sistematización de resultados de evaluación diagnóstica   |      |      |      |      |      |
|   | Modelo de competencias directivas definido   | Número de modelos de competencias directivas  | 1     | -            | Documento que incluya modelo de competencias directivas  |      |      |      |      |      |
|   | Ápice que evalúa competencias directivas integradas en la evaluación de desempeño  | Número de ápice que evalúe competencias directivas en evaluación de desempeño   | 1     | -            | Evaluación de desempeño con ápice de competencias integrado  |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de funcionarios/as con competencias directivas evaluadas de manera satisfactoria  | (Número total de funcionarios/as con competencias directivas evaluadas de manera satisfactoria/ Número total de funcionarios con rol de jefatura) *100  | >=80% | Anual        | (1) Instrumento de medición, (2) Sistematización de resultados de evaluación Desempeño (3) Cuantificación de funcionarios con rol de jefatura                                |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de la participación funcionaria</b>    | Programa de agentes de cambio  | Número de programas de agentes de cambio  | 1     | -            | Programa de agentes de cambio  |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de habilidades a desarrollar abordadas en instancias de formación de agentes de cambio  | (Número de habilidades a desarrollar abordados en instancias de formación de agentes de cambio/ Número total de habilidades a desarrollar programados a abordar en instancias de formación de agentes de cambio) *100             | >=70% | Anual        | (1) Instrumento de medición, (2) Sistematización de resultados de evaluación (3) Cuantificación de habilidades a desarrollar en instancias de formación de agentes de cambio |      |      |      |      |      |
|   | Plan de participación funcionaria  | Número de plan de participación funcionaria   | 1     | Anual        | Plan de participación funcionaria  |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de consejos bipartitos de participación efectivamente realizados  | (Número de consejos bipartitos de participación realizados/ Número total de consejos bipartitos de participación programados) *100  | >=70% | Anual        | (1) Programación de los consejos bipartitos a realizar (2) Acta de consejo (3) Cuantificación de consejos bipartitos programados   |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión del modelo de relaciones laborales</b> | Porcentaje de instancias para dirigentes de asociaciones realizadas  | (Número de instancias para dirigentes de asociaciones realizadas/ Número total de instancias para dirigentes de asociaciones programados) *100  | 100%  | Anual        | (1) Programación de instancias para dirigentes de asociaciones (2) Acta de instancias (3) Cuantificación de instancias para dirigentes programadas                           |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de mesas de trabajo con documentos acordados  | (Número de mesas de trabajo con documentos acordados/ Número total de mesas de trabajo realizadas) *100   | 100%  | Anual        | (1) Acta de mesa de trabajo realizada (2) Documento acordado (3) Programación de mesas de trabajo a realizar   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de reuniones periódicas realizadas  | (Número de reuniones periódicas realizadas/ Número total de reuniones periódicas programadas) *100  | >=80% | Anual        | (1) Programación de las reuniones a realizar (3) Bitácora de compromisos   |      |      |      |      |      |
|   | Funciones de referente en materias de relaciones laborales agregadas en perfiles profesionales de los jefes de las unidades de personas regional | Número de función de referente en materias de relaciones laborales agregadas en perfil de jefe unidad de personas   | 1     | -            | Perfil profesional del jefe de la unidad de personas regional que integre función en materias de relaciones laborales  |      |      |      |      |      |
|   | Reportes mensuales de acciones en materia de relaciones laborales  | Número de reporte mensual de acciones en materias de relaciones laborales   | 1     | Mensual      | Reporte que dé cuenta de las acciones en materia de relaciones laborales que realizaron  |      |      |      |      |      |

## Plan Operativo: Instalar un proceso de formación continua y especializada

| INICIATIVAS  | INDICADOR  | MÉTRICA  | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023   | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|--|---|--------------|---|--|------|------|------|------|
| Gestión de programas de formación a equipos                    | Porcentaje de actividades realizadas   | (Número de actividades ejecutadas del programa de la escuela de líderes/Número total de actividades programadas del programa de la escuela de líderes) *100            | >=70%   | Anual        | (1) Programa de escuela de líderes (2) Registros audiovisuales de las actividades ejecutadas (3) Registro de actividades programadas                    |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de participantes que asisten a la escuela de líderes                          | (Número de funcionarias/os participantes en la escuela de líderes/Número total de funcionarias/os inscritos en la escuela de líderes) *100                             | >=70%   | Anual        | (1) Lista de asistencia (2) Cuantificación del total de funcionarias/os inscritas/os en la escuela de líderes   |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de profesionales sin rol de jefatura participantes en escuela de líderes      | (Número de funcionarias/os sin rol de jefatura participantes en la escuela de líderes / Número total de funcionarias/os inscritos en la escuela de líderes) *100       | >=10%   | Anual        | (1) Lista de asistencia (2) Cuantificación del total de funcionarias/os inscritas/os en la escuela de líderes   |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de instancias de formación a los equipos de soporte                           | (Número total de instancias de formación a equipos de soporte ejecutadas/ Número total de instancias de formación a equipos de soporte programadas) * 100              | 100%  | Anual        | (1) Programación de la instancia (2) Registros audiovisuales que den cuenta de la realización de la instancia   |  |      |      |      |      |
|  | Programa de formación de relator/a elaborado   | Número de programas de formación de relator/a elaborado  | 1   | -            | Programa de formación de relator/a  |  |      |      |      |      |
|  | Actualizaciones programa de formación de relator/a                                       | Número de actualizaciones  | 1   | Bianual      | Programa de formación continua actualizada  |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de Instancias de formación de los agentes de cambio realizadas                | (Número de instancias de formación de los agentes de cambio realizadas/ Número de instancias de formación de los agentes de cambio programadas) * 100                  | 100%  | Anual        | (1) Lista de asistencia (2) Registros audiovisuales que den cuenta de la realización de la instancia (3) Programación de instancias de agente de cambio |  |      |      |      |      |
|  | Programa de formación continua del Servicio  | Número de programas de formación continua  | 1   | -            | Documento con programa de formación continua  |  |      |      |      |      |
|  | Actualizaciones de programa de formación continua  | Número de actualizaciones  | 1   | Bianual      | Documento con programa de formación continua actualizada  |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de funcionarias/os que participan en los programas de especialización técnica | (Número de funcionarias/os participantes en los programas de especialización técnica / Número total de funcionarias/os proyectados a participar en los programas) *100 | >=70%   | Anual        | (1) Proyección de cantidad de funcionarios que participarán en los programas de especialización técnica (2) lista de asistencia (3) Informe de oferente |  |      |      |      |      |
|  | Lineamiento de especialización para cada programa  | Número de documentos con lineamientos elaborados   | 1   | Anual        | Documento con lineamiento de especialización para cada programa   |  |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de estrategias de difusión interna de cursos disponibles en el Servicio       | (Número instancias de difusión interna de cursos disponibles realizadas/ Número instancias de difusión interna de cursos disponibles programadas a realizar) * 100     | 100%  | Anual        | (1) Sistematización de difusión (2) Programación de instancias de difusión interna  |  |      |      |      |      |
|  | Propuesta de desarrollo de plataforma de aprendizaje                                     | Número documento con propuesta de desarrollo plataforma  | 1   | -            | Documento con propuesta de desarrollo de plataforma   |  |      |      |      |      |
|  | Gestión de ingreso al cargo  | Porcentaje de funcionarias/os que reciben inducción  | (Número de funcionarias/os que reciben inducción/Número total de funcionarias/os que ingresan al Servicio) *100 | >=70%        | Anual   | (1) Lista de asistencia (2) Cuantificación del total de funcionarias/os que ingresan al Servicio |      |      |      |      |
| Porcentaje de funcionarias/os que participan en la reinducción |  | (Número de funcionarias/os que reciben reinducción/Número total de funcionarias/os del Servicio) *100  | >=20%   | Anual        | (1) Lista de asistencia (2) Cuantificación del total de funcionarias/os que ingresan al Servicio  |  |      |      |      |      |

|   |   |  |  |       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Gestión de alianzas para la formación continua</b> | Convenios firmados con casas de estudios/centros formativos etc.  | Número de convenios firmados   | >=1  | Anual | Convenio Firmado   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   | Porcentaje de funcionarias/os beneficiarias/os con fondos concursables para copago de cursos de formación | (Número de funcionarias/os con copago de cursos beneficiados/ Número de funcionarias/os con copago de cursos proyectados a beneficiar) *100                                    | 100%   | Anual | (1) Resolución de adjudicación de beneficio (2) Cuantificación de funcionarios proyectados a beneficiar            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   | Proyecto de certificación interna/externa Chile valora  | Número de proyectos de certificación interna/externa elaborados  | 1  | -     | Proyecto de certificación interna/externa elaborada  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   | Porcentaje de funcionarias/os con certificación interna/externa Chile valora                              | (Número de funcionarias/os con certificación en Chile valora / Número total de funcionarias/os que ocupen roles certificables) *100  | Año 2 >= 10%<br>Año 3 >= 20%<br>Año 4 >= 30%<br>Año 5 >= 40% | -     | (1) Proyección de cuantificación de roles certificables (2) Nómina de funcionarias/os que recibieron certificación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   | Porcentaje de funcionarias/os beneficiarias/os con copago de estudios de nivel de diplomados              | (Número total de funcionarios con copago de estudios nivel de diplomados beneficiados/ Número total de funcionarios con copago de estudios nivel diplomados programados) * 100 | 100%   | Anual | (1) Resolución de adjudicación de beneficio (2) Cuantificación de funcionarios proyectados a beneficiar            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Plan Operativo: Instalar una cultura organizacional de acuerdo con los valores institucionales

| INICIATIVAS   | INDICADOR   | MÉTRICA   | META   | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|--|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión de la cultura organizacional</b>                             | Porcentaje de actividades conmemorativas de fechas relevantes (Aniversario, 18S, Día de trabajador/a, Fin de año) | (Número de actividades conmemorativas de fechas relevantes realizadas/ Número de actividades conmemorativas de fechas relevantes programadas) * 100   | 100%   | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Cuantificación de actividades conmemorativas de fechas relevantes   |      |      |      |      |      |
|   | Perfil funcionario/a definido   | Número de perfil funcionario/a definido   | 1  | -            | Documento con perfil funcionario/a  |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de familias o subfamilias de descriptores de cargo revisadas   | (Número de familias o subfamilias de cargos revisadas/ Número de familias o subfamilias de cargos programadas a revisar) * 100  | 100%   | Anual        | (1) Descriptor de cargos ajustado (2) Cuantificación de familias o subfamilias de cargos programados a revisar  |      |      |      |      |      |
| <b>Difusión de los valores institucionales</b>                          | Porcentaje de instancias de difusión y promoción de valores institucionales realizadas                            | (Número de instancias de difusión y promoción de valores institucionales realizadas/ Número de instancias de difusión y promoción de valores institucionales programadas) * 100             | 100%   | Anual        | (1) Sistematización de registros audiovisuales de las instancias de difusión y promoción (2) Cuantificación de instancias de difusión de valores programadas a realizar |      |      |      |      |      |
| <b>Instalación de prácticas asociadas a los valores institucionales</b> | Valor respeto: Decálogo de buenas prácticas relacionales  | Número de decálogo entregados   | 1  | -            | Decálogo de buenas prácticas  |      |      |      |      |      |
|   | Valor respeto: Actividades de instalación del valor   | Número de actividades de instalación del valor: respeto   | >=1  | Anual        | Registros audiovisuales   |      |      |      |      |      |
|   | Valor compromiso: Integración ápite que evalúe compromiso individual en la evaluación de desempeño                | Número de ápite que evalúe compromiso individual en la evaluación de desempeño  | 1  | -            | Evaluación de desempeño que integre ápite de compromiso individual  |      |      |      |      |      |
|   | Valor compromiso: Compromisos de desempeño individual   | (Número de funcionarias/os con evaluación satisfactoria en compromisos adquiridos en la evaluación de desempeño/ Número total de funcionarias/os que realizan evaluación de desempeño) *100 | Año 3 >= 60%<br>Año 4 >= 65%<br>Año 5 >= 70%                                 | Anual        | (1) Cuantificación del número total de funcionarias/os que realizan evaluación de desempeño (2) Sistematización de resultados de evaluación de desempeño                |      |      |      |      |      |
|   | Valor compromiso: Actividades de instalación del valor  | Número de actividades de instalación del valor: compromiso  | >=1  | Anual        | Registros audiovisuales   |      |      |      |      |      |
|   | Valor excelencia: Desempeño individual sobresaliente  | (Número de funcionarias/os con evaluación sobresaliente en la evaluación de desempeño/ Número total de funcionarias/os que realizan evaluación de desempeño) *100                           | Año 1 >= 70%<br>Año 2 >= 75%<br>Año 3 >= 80%<br>Año 4 >= 85%<br>Año 5 >= 90% | Anual        | (1) Cuantificación del número total de funcionarias/os que realizan evaluación de desempeño (2) Sistematización de resultados de evaluación de desempeño                |      |      |      |      |      |
|   | Valor excelencia: Actividades de instalación del valor  | Número de actividades de instalación del valor: excelencia  | >=1  | Anual        | Registros audiovisuales   |      |      |      |      |      |
|   | Valor colaboración: Instructivo de buenas prácticas para reuniones de coordinación                                | Número de instructivos  | 1  | -            | Resolución del instructivo de buenas prácticas  |      |      |      |      |      |
|   | Valor compromiso: Actividades de instalación del valor  | Número de actividades de instalación del valor: colaboración  | >=1  | Anual        | Registros audiovisuales   |      |      |      |      |      |
|   | Valor integridad: Mesa de integridad  | Número de mesas de integridad   | >=1  | Semestral    | Acta mesa de integridad   |      |      |      |      |      |
|   | Valor integridad: Código de ética   | Número de código de ética e integridad  | 1  | -            | Resolución del código de ética e integridad   |      |      |      |      |      |
|   | Valor integridad: Propuesta de diseño plataforma tecnológica del sistema de integridad                            | Número de propuestas de diseño de desarrollo plataforma   | 1  | -            | Propuesta de diseño de plataforma tecnológica del sistema de integridad   |      |      |      |      |      |
|   | Valor integridad: Actividades de instalación del valor  | Número de actividades de instalación del valor: integridad  | >=1  | Anual        | Registros audiovisuales   |      |      |      |      |      |

|  |  |  |  |       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|-------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | Valor confianza: Integración objetivo relacionado a fortalecer confianza en el plan de cuidado de equipos  | Número de objetivos de relacionados a confianza agregado en el plan de cuidado de equipos  | 1  | -     | Plan cuidado de equipos con objetivo agregado   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Valor confianza: Actividades de instalación del valor: confianza --> Encuentro regional "Haciendo comunidad"   | Número de actividades de instalación del valor: confianza  | >=1  | Anual | Registros audiovisuales   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Promoción de políticas y prácticas de inclusión</b> | Porcentaje de participantes provenientes de una división distinta a Gestión y Desarrollo de las Personas incluidos en la mesa institucional de inclusión | (Número total de participantes provenientes de división distinta a DGP incluidos en mesa/ Número total de participantes provenientes de división distinta a DGP incluidos en mesa proyectados) * 100 | 100%   | Anual | (1) Acta mesa institucional de inclusión (2) Cuantificación de participantes provenientes de división distinta a DGP incluidos en mesa de inclusión |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Porcentaje de procedimientos con temáticas de inclusión incorporada  | (Número de procedimientos con temática de inclusión incorporada / Número total de procedimientos formalizados en la División de Gestión y Desarrollo de Personas) *100                               | Año 2 >= 30%<br>Año 3 >= 40%<br>Año 4 >= 50%<br>Año 5 >= 70% | Anual | (1) Procedimientos actualizados (2) Cuantificación de procedimientos formalizados en la división de gestión de personas                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Plan Operativo: Diseñar e implementar la estrategia comunicacional a nivel institucional

| INICIATIVAS                                    | INDICADOR  | MÉTRICA   | META | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|---|------|--------------|--|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión de la estrategia comunicacional</b> | Diagnóstico para generar estrategia comunicacional actualizado   | Número de diagnósticos actualizados entregados  | 1    | Anual        | Informe Diagnóstico  |      |      |      |      |      |
|  | Diseño de estrategia comunicacional  | Número de documentos de estrategia comunicacional   | 1    | -            | Documento estrategia comunicacional  |      |      |      |      |      |
|  | Estrategia comunicacional actualizada  | Número de documentos con estrategia comunicacional actualizada  | 1    | Anual        | Documento estrategia comunicacional actualizada  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en prensa nacional/regional | (Número de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en prensa nacional o regional realizadas / Número de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en prensa nacional o regional programadas) *100 | 100% | Anual        | (1) Reporte de apariciones en prensa (2) Programación de apariciones en prensa nacional/regional |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en la web o rr.ss           | (Número de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en la web o rr.ss realizadas / Número de publicaciones relacionadas a la transformación de la oferta del Servicio en la web o rr.ss programadas) *100                         | 100% | Anual        | (1) Métricas de redes (2) Programación de publicaciones en web                                   |      |      |      |      |      |
|  | Protocolo de contingencia comunicacional elaborado   | Número de protocolo de contingencias elaborado  | 1    | -            | Protocolo de contingencia comunicacional elaborado   |      |      |      |      |      |
|  | Desarrollo y ejecución de campañas institucionales   | Número de campaña de comunicación masiva, con intervención en la vía pública.   | 1    | -            | (1) Reporte de campaña de comunicación masiva con intervención en la vía pública.                |      |      |      |      |      |
|  | Actualización de manual de normas gráficas   | Número de manual de normas gráficas   | 1    | -            | Actualización del manual de normas gráficas  |      |      |      |      |      |

## Plan Operativo: Generar condiciones tecnológicas para la operación del Servicio

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|---|---|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Disponibilidad de sitios y/o sistemas institucionales</b> | Porcentaje de disponibilidad del enlace 01                                      | (Tiempo disponible del enlace 01/Tiempo total) *100   | >=95%   | Anual        | Informe de disponibilidad del enlace 01   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de disponibilidad del enlace 02                                      | (Tiempo disponible del enlace 02/Tiempo total) *100   | >=90%   | Anual        | Informe de disponibilidad del enlace 02   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de disponibilidad de internet 01                                     | (Tiempo disponible de internet 01/Tiempo total) *100  | >=99,5%   | Anual        | Informe de disponibilidad de internet 01  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de disponibilidad de internet 02                                     | (Tiempo disponible de internet 02/Tiempo total) *100  | >=95%   | Anual        | Informe de disponibilidad de internet 02  |      |      |      |      |      |
|  | Tiempo de disponibilidad de sitios y/o sistemas institucionales                 | (Horas de disponibilidad mensuales de los sistemas y/o sitios institucionales / Cantidad de horas del mes) *100   | 90%   | Anual        | Reporte de jefatura   |      |      |      |      |      |
|  | Tiempo de solución de incidencias de soporte tecnológico                        | (Número de incidencias resueltas antes de 12 horas hábiles / Número de incidencias resueltas) *100  | 75%   | Anual        | Reporte de sistema Proactivanet   |      |      |      |      |      |
|  | Tiempo de disponibilidad de plataforma de requerimientos                        | (Horas de disponibilidad mensuales de plataforma de requerimientos / Cantidad de horas del mes) *100  | 90%   | Anual        | Reporte de jefatura   |      |      |      |      |      |
| <b>Transformación digital</b>                                | Porcentaje de directivos del Servicio con firma electrónica avanzada            | (Número de directivos del Servicio con firma electrónica avanzada/Nº total de autoridades del Servicio) *100  | 100%  | Anual        | Reporte que dé cuenta de porcentaje de firmas electrónicas avanzadas  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de jefaturas intermedias del Servicio con firma electrónica avanzada | (Número de jefaturas intermedias del Servicio con firma electrónica avanzada/ Número total de jefaturas intermedias del Servicio) *100  | 100%  | Anual        | Reporte que dé cuenta de porcentaje de firmas electrónicas avanzadas  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de uso del sistema de gestión documental                             | (Número total de ingresos en el sistema en el mes/Nº total de ingresos) *100  | >=80%   | Anual        | Reportes de la plataforma   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de capacitaciones en herramientas tecnológicas existentes realizadas | (Número de capacitaciones en herramientas existentes realizadas/ Número de capacitaciones en herramientas existentes programadas) * 100   | 100%  | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de capacitaciones en herramientas existentes |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de ejecución de Plan para la Digitalización de Trámites              | (Número de actividades del Plan para la Digitalización de Trámites, comprometidas, que son ejecutadas conforme a lo programado/ Número de actividades del Plan para la Digitalización de Trámites comprometidas para el año de gestión t) * 100 | Año 1 = 80%<br>Año 2 = 90%<br>Año 3 = 95%<br>Año 4 = 95%<br>Año 5 = 95% | Anual        | Plan para la Digitalización de Trámites   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procedimiento priorizados levantados                              | (Número de procedimientos levantados/Número de procedimientos programados a levantar) *100  | 100%  | Anual        | (1) Resolución que aprueba procedimiento levantado (2) Cuantificación de procedimientos a levantar                |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procedimientos actualizados                                       | (Número de procedimientos actualizados/ Número de procedimientos programados a actualizar) *100   | 100%  | Anual        | (1) Resolución que aprueba procedimiento actualizado (2) Cuantificación de procedimientos a actualizar            |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de Sistemas disponibles</b>                       | Porcentaje de requerimientos resueltos de mantenimiento SIS                     | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100  | 70%   | Anual        | Reporte de sistema Proactivanet   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de requerimientos de intranet resueltos                              | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100  | 70%   | Anual        | Reporte de sistema Proactivanet   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de requerimientos de ORIS resueltos                                  | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100  | 70%   | Anual        | Reporte de sistema Proactivanet   |      |      |      |      |      |

|   |   |  |   |       |  |   |   |  |   |  |   |  |   |  |   |
|---|---|--|---|-------|--|---|---|--|---|--|---|--|---|--|---|
|   | Porcentaje de requerimientos SIGAF resueltos                              | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100   | 70%   | Anual | Reporte de sistema Proactivanet  |   | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |
|   | Porcentaje de requerimientos conciliación bancaria resueltos              | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100   | 70%   | Anual | Reporte de sistema Proactivanet  |   | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |
|   | Porcentaje de requerimientos resueltos del portal web del Servicio        | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100   | 70%   | Anual | Reporte de sistema Proactivanet  |   | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |
|   | Porcentaje de requerimientos resueltos de la plataforma de capacitaciones | (Número de requerimientos resueltos / Número de requerimientos recibidos) *100   | 70%   | Anual | Reporte de sistema Proactivanet  |   |   |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |
|   | Porcentaje de software adquiridos que cuenten con EVALTIC y presupuesto   | (Número total de software adquiridos/ Número de software que cuentan con aprobación EVALTIC y presupuesto) *100  | 100%  | Anual | Reporte que dé cuenta de porcentaje de software                        |   | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |
| <b>Modelo de gestión de datos e información</b> | Diseño del modelo de gestión de datos e información                       | (Número de etapas de diseño aprobadas por Dirección Nacional para el modelo de gestión de datos e información en el periodo t/Total de etapas definidas en el diseño del modelo de gestión de datos e información para el periodo t) *100  | 1   | -     | Documento que describa el diseño del modelo de gestión de datos        | ■ |   |  |   |  |   |  |   |  |   |
|   | Implementación del modelo de gestión de datos e información               | (Número de acciones ejecutadas para la implementación del modelo de gestión de datos e información en el periodo t/Total de acciones definidas para la implementación del modelo de gestión de datos e información para el periodo t) *100 | Año 2: >=30%<br>Año 3: >= 60%<br>Año 4: >= 80%<br>Año 5: >=100% | Anual | Informe de implementación del modelo de gestión de datos e información |   |   |  | ■ |  | ■ |  | ■ |  | ■ |

## 2) Perspectiva Procesos Internos:

### Plan Operativo: Consolidar modelo de gestión de colaboradores

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA  | META | PERIODICIDAD                                   | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|--|------|--|--|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión de colaboradores</b>  | Porcentaje de instancias de trabajo realizadas  | (Número de instancias de trabajo zonal realizadas/ Número de instancias de trabajo zonal programadas a realizar) *100  | 100% | Semestral                                      | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de instancias           |      |      |      |      |      |
|  | Instancias de asesoría del gestor de colaboradores hacia colaboradores acreditados durante el proceso de monitoreo                        | Número de instancias   | 1    | Trimestral                                     | Acta   |      |      |      |      |      |
|  | Capacitaciones de colaboradores acreditados   | Número de capacitaciones   | 1    | Semestral                                      | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia  |      |      |      |      |      |
|  | Instructivos con canal formal de comunicación con los colaboradores elaborados  | Número de instructivos   | 1    | -  | Instructivo  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de instancias de aplicación de instrumento de monitoreo a la gestión de colaboradores  | (Número de aplicaciones de instrumento realizadas/ Número de aplicaciones de instrumento programadas a realizar) * 100 | 100% | Anual  | (1) Reporte de la aplicación del instrumento (2) Programación de aplicaciones de instrumento |      |      |      |      |      |
|  | Captación de nuevos colaboradores   | Número de nuevos colaboradores   | >1   | Anual  | Solicitudes de acreditaciones de nuevos colaboradores  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de evaluaciones de desempeño de colaboradores ejecutadas   | (Número de evaluaciones ejecutadas/Número de evaluaciones programadas) * 100   | 100% | Anual  | (1) Sistematización de los monitoreos (2) Programación de las evaluaciones                   |      |      |      |      |      |
|  | Certificación ISO 9000 del proceso de acreditación de organismos colaboradores  | Número de certificación ISO 9000   | 1    | Bienal   | Certificación en ISO 9000  |      |      |      |      |      |
|  | Estrategias ampliación de oferta programática de colaboradores  | Número de estrategia aplicada  | 1    | Anual  | Sistematización de aplicación de la estrategia   |      |      |      |      |      |
|  | Estrategia de comunicación efectiva, directa y asertiva con colaboradores   | Número de estrategia entregada   | 1    | Bienal   | Documento con estrategia de comunicación efectiva  |      |      |      |      |      |
| Estrategia de acompañamiento para la reacreditación de colaboradores cada 4 años | Número de estrategia de acompañamiento entregada  | 1  | -    | Sistematización de aplicación de la estrategia |  |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de reportes de fiscalización y supervisión</b>                        | Resultados de la supervisión y fiscalización elaborado  | Número de documentos con resultados de la supervisión y fiscalización elaborado  | 1    | Anual  | Sistematización de resultados de supervisión y fiscalización                                 |      |      |      |      |      |
|  | Propuesta de diseño módulo en SIS   | Número de propuesta de diseño módulo   | 1    | -  | Documento con propuesta de diseño de módulo  |      |      |      |      |      |
| <b>Modelo de participación de colaboradores</b>                                  | Resultados de diagnóstico y evaluación de las líneas de acción por parte de los colaboradores   | Número de diagnóstico  | 1    | Bienal   | Documento diagnóstico  |      |      |      |      |      |
|  | Sistematización del levantamiento de opinión de colaboradores para la actualización de directrices en la supervisión técnica y financiera | Número de levantamiento de opinión de colaboradores  | 1    | Anual  | Sistematización con resultados de opiniones de colaboradores                                 |      |      |      |      |      |
|  | Sistematización del levantamiento de requerimientos de colaboradores en el territorio   | Número de levantamiento de requerimientos de colaboradores en el territorio  | 1    | Anual  | Sistematización de necesidades de colaboradores  |      |      |      |      |      |

## Plan Operativo: Fortalecer alianzas con actores relevantes que garanticen las prestaciones para NNA y sus familias

| INICIATIVAS   | INDICADOR  | MÉTRICA   | META   | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|--|---|--|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión intersectorial</b>   | Porcentaje de diagnósticos de brechas por eje estratégico entregados   | (Número de diagnósticos de brechas entregados/Número de diagnósticos de brechas programados) *100   | 100%   | -            | Informe diagnóstico   |      |      |      |      |      |
|   | Acciones comprometidas del eje vida y supervivencia  | (Número de acciones del eje vida y supervivencia ejecutadas en el año t/Número de acciones del eje vida y supervivencia planificadas para el año t) *100  | 40%  | Anual        | (1) Programación de acciones comprometidas para el periodo (2) Informe que dé cuenta de acciones ejecutadas del eje vida y supervivencia  |      |      |      |      |      |
|   | Acciones comprometidas del eje desarrollo  | (Número de acciones del eje desarrollo ejecutadas en el año t/Número de acciones del eje desarrollo planificadas para el año t) *100  | 40%  | Anual        | (1) Programación de acciones comprometidas para el periodo (2) Informe que dé cuenta de acciones ejecutadas del eje desarrollo  |      |      |      |      |      |
|   | Acciones comprometidas del eje protección  | (Número de acciones del eje protección ejecutadas en el año t/Número de acciones del eje protección planificadas para el año t) *100  | 40%  | Anual        | (1) Programación de acciones comprometidas para el periodo (2) Informe que dé cuenta de acciones ejecutadas del eje protección  |      |      |      |      |      |
| <b>Acciones para la provisión efectiva que fortalezcan el sistema de protección especializada</b> | Porcentaje de acuerdos suscritos entre el Servicio y otros organismos públicos del intersector                         | Número de acuerdos y/o convenios suscritos con organismos públicos del intersector en el periodo t / Número total de acuerdos y/o convenios proyectados para el periodo) *100                                     | Año 1 = 30%<br>Año 2 = 40%<br>Año 3 = 50%<br>Año 4 = 70%<br>Año 5 = 100% | Anual        | (1) Listado Vigente de acuerdos y/o convenios proyectados para el periodo, enviado a la jefatura superior del Servicio. (2) Acuerdos y/o convenios con organismos públicos del intersector en el periodo. |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de actividades de seguimiento ejecutadas a los organismos del intersector con convenio y/o acuerdo vigente. | (Número de actividades de seguimiento ejecutadas a los organismos del intersector con convenio y/o acuerdo vigente en el periodo t/ Número total de actividades de seguimiento planificadas para el periodo) *100 | Año 1 = 40%<br>Año 2 = 60%<br>Año 3 = 70%<br>Año 4 = 80%<br>Año 5 = 100% | Anual        | (1) Planilla de seguimiento vigente (2) Informe anual de seguimiento, enviado al Ministerio de Desarrollo Social y Familia.   |      |      |      |      |      |
| <b>Difusión de alianzas vigentes</b>  | Nómina de convenios vigentes en el repositorio público de la página web  | Número de nómina de convenios vigentes en el repositorio público de la página web   | 1  | Anual        | Repositorio publicado en web  |      |      |      |      |      |
|   | Propuesta de diseño de un catastro georreferenciado de oferta intersectorial nacional                                  | Número de catastro georreferenciado   | 1  | -            | Propuesta de un catastro georreferenciado de oferta intersectorial nacional   |      |      |      |      |      |

## Plan Operativo: Garantizar una oferta programática que responda a las necesidades de atención especializada de NNA y sus familias



| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA   | META   | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|---|--------|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Seguimiento y monitoreo de programas a partir de la ficha Ex-ante</b> | Ficha ex-ante   | Número de ficha ex-ante   | 1      | -            | Ficha ex-ante subido en tiempo y forma  | ■    |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de programas con seguimiento y monitoreo de programas a partir de la ficha Ex-ante   | (Número de programas con seguimiento y monitoreo/Número total de programas ejecutados por el Servicio en el año t-1) *100   | 100%   | Anual        | Información ingresada en la plataforma  | ■    |      |      |      |      |
| <b>Diseño de orientaciones técnicas</b>                                  | Orientaciones técnicas elaboradas   | (Número de orientaciones técnicas elaboradas/Número orientaciones técnicas planificadas) *100   | >= 80% | Anual        | (1) Cuantificación de orientaciones técnicas planificadas a elaborar (2) Orientaciones Técnicas elaboradas                |      | ■    | ■    |      |      |
|  | Porcentaje de reuniones de socialización de las orientaciones técnicas  | (Número reuniones de socialización de las orientaciones técnicas realizadas/Número reuniones de socialización de las orientaciones técnicas programadas) *100                               | 100%   | -            | (1) Registros audiovisuales   |      | ■    | ■    | ■    |      |
| <b>Evaluación de la coexistencia de la oferta antigua y oferta nueva</b> | Diseño metodológico e instrumentos de evaluación  | Número de instrumento de evaluación   | 1      | -            | Instrumento de evaluación   |      | ■    |      |      |      |
|  | Evaluación de la coexistencia de la oferta antigua y nueva  | Número de evaluaciones de la coexistencia de la oferta antigua y nueva  | 1      | -            | Registros de instrumentos aplicados   |      |      | ■    |      |      |
|  | Sistematización de resultados y recomendaciones de la coexistencia de la oferta antigua y nueva   | Número de documentos con sistematización de resultados y recomendaciones de la coexistencia de la oferta antigua y nueva  | 1      | -            | Documento con sistematización de resultados   |      |      | ■    |      |      |
| <b>Diseño y evaluación de programas de nueva oferta</b>                  | Diseño metodológico e instrumentos de evaluación de programas de la nueva oferta  | Número de instrumento de evaluación   | 1      | Anual        | Instrumento de evaluación   |      |      | ■    | ■    | ■    |
|  | Evaluación de programas de nueva oferta   | (Número de evaluaciones de programas elaboradas/ Número de evaluaciones de programas proyectados a realizar según orientaciones técnicas implementadas) *100                                | >=50%  | Semestral    | (1) Cuantificación de OO.TT o notas técnicas proyectadas a actualizar (2) Registros de instrumentos aplicados             |      |      | ■    | ■    | ■    |
|  | Sistematización de resultados de la evaluación de programas de nueva oferta   | (Número de documentos con sistematización evaluaciones de programas elaboradas/ Número de evaluaciones de programas proyectados a realizar según orientaciones técnicas implementadas) *100 | >=50%  | -            | (1) Cuantificación de OO.TT o notas técnicas proyectadas a actualizar (2) Documento con sistematización de resultados     |      |      | ■    | ■    | ■    |
|  | Orientaciones técnicas actualizadas o notas técnicas de ajustes con la incorporación de resultados de evaluación de los programas de la nueva oferta en la actualización de las Orientaciones Técnicas. | (Número de orientaciones técnicas actualizadas o notas técnicas de ajustes / Número de orientaciones o notas técnicas proyectadas a actualizar) *100  | >=50%  | -            | (1) Cuantificación de OO.TT o notas técnicas proyectadas a actualizar (2) OO.TT actualizada o notas técnicas de ajuste    |      |      | ■    | ■    | ■    |
| <b>Estrategias de articulación con actores técnicos relevantes</b>       | Mesas de trabajo de intercambio técnico con actores internacionales relevantes que trabajan en temáticas de intervención en vulneración de derechos   | Número de mesas   | 1      | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Registro de acuerdos o principales aprendizajes de las instancias |      |      |      | ■    |      |
|  | Estudios de la academia con la participación del Servicio que entreguen evidencia nacional para la elaboración de los programas del Servicio  | Número de estudios  | 1      | Anual        | Resultado del estudio   |      |      | ■    |      |      |
|  | Mesas de intercambio técnico con ejecutores de las modalidades programáticas  | Número de mesas   | >= 1   | Semestral    | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Registro de acuerdos o principales aprendizajes de las instancias |      |      | ■    | ■    | ■    |

## Plan Operativo: Asegurar el traspaso de capacidades y competencias técnicas para la intervención

| INICIATIVAS   | INDICADOR  | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|--|---|-------|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Establecimiento del marco metodológico para asistencia y transferencia técnica</b> | Lineamientos de asistencia y transferencia técnica   | Número de lineamientos de asistencia y transferencia técnica entregados   | 1     | -            | Lineamientos de asistencia y transferencia técnica  |      |      |      |      |      |
|   | Lineamientos de asistencia y transferencia técnica actualizados  | Número de lineamientos de asistencia y transferencia técnica actualizados   | 1     | Anual        | Lineamientos de asistencia y transferencia técnica actualizados   |      |      |      |      |      |
|   | Manuales de asistencia técnica   | Número de manuales de asistencia técnica entregados   | 1     | -            | Manual de Asistencia Técnica  |      |      |      |      |      |
|   | Actualizaciones de los manuales de asistencia técnica  | Número de manuales de asistencia técnica actualizados   | 1     | Bienal       | Manual de Asistencia Técnica actualizados   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de visitas a regiones de socialización y modelaje del manual de asistencia técnica realizadas                   | (Número de visitas a regiones para socialización y modelaje del manual realizadas/Número de visitas a regiones para socialización y modelaje del manual proyectadas)                      | 100%  | Anual        | (1) Informe de visitas a regiones (2) Programación de visitas a regiones  |      |      |      |      |      |
|   | Estudios internos de levantamiento de necesidades de Asistencia técnica especializada y transferencia técnica              | Número de estudios de levantamiento de necesidades  | 1     | Bienal       | Estudios de levantamiento de necesidades  |      |      |      |      |      |
| <b>Sistema de registro y soporte de Asistencia y transferencia Técnica</b>            | Reporte nacional de asistencia técnica   | Número de reportes nacional de Asistencia Técnica   | 1     | Semestral    | Correo con reporte (BI)   |      |      |      |      |      |
|   | Reporte regional de asistencia técnica   | Número de reportes regionales de Asistencia Técnica   | 1     | Semestral    | Correo con reporte (BI)   |      |      |      |      |      |
|   | Balances de resultados de las transferencias técnicas  | Número de informes de balance de resultados de Transferencia Técnica  | 1     | Semestral    | Correo con reporte a las Direcciones Regionales   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de reuniones ampliadas para difundir lineamientos y acciones estratégicas de asistencia y transferencia técnica | (Número de reuniones ampliadas de difusión de lineamientos realizadas/Número de reuniones ampliadas de difusión de lineamientos programadas) *100   | 100%  | Bimestral    | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de reuniones                                 |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de reuniones ampliadas para abordaje y profundización en temas técnicos críticos para los equipos realizadas    | (Número de reuniones ampliadas para abordaje y profundización realizadas/Número de reuniones ampliadas para abordaje y profundización programadas) *100                                   | 100%  | Bimestral    | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de reuniones                                 |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de reunión bimestral para el acompañamiento a los equipos regionales de asistencia y transferencia técnica      | (Número de reuniones realizadas/Número de reuniones programadas) *100   | 80%   | Bimestral    | (1) Calendario de reuniones (2) Lista de asistencia por Teams   |      |      |      |      |      |
|   | Informes de monitoreo y evaluación de la asistencia técnica  | Número de informes entregados   | 1     | Semestral    | Informe de monitoreo y evaluación de la Asistencia Técnica  |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión para la formación especializada</b>  | Porcentaje de cursos auto - instruccionales con las nuevas orientaciones técnicas realizados                               | (Número de cursos auto - instruccionales con las nuevas orientaciones técnicas realizados/Número de cursos auto - instruccionales con las nuevas orientaciones técnicas programados) *100 | 100%  | -            | Reporte Plataforma Educativa del MDSF   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de participantes que se certifican en la formación de las nuevas orientaciones técnicas                         | (Número de participantes que se certifican en la formación de las nuevas orientaciones técnicas/Número de participantes proyectados a certificar) *100                                    | 100%  | Anual        | (1) Certificaciones de participantes (2) Cuantificación de participantes proyectados                              |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de mentores certificados en acompañamiento reflexivo  | (Número de analista de asistencia técnica nacional que se certifican en acompañamiento reflexivo/ Número total de analistas de asistencia técnica) *100                                   | >=50% | Anual        | (1) Certificaciones de mentores de acompañamiento reflexivo (2) Cuantificación de analistas de asistencia técnica |      |      |      |      |      |
|   | Diseños para el desarrollo de plataforma online de la academia conectando saberes entregadas                               | Número de propuesta desarrollo de plataforma de aprendizaje   | 1     |              | Documento con propuesta de plataforma de aprendizaje  |      |      |      |      |      |



## Plan Operativo: Resguardar la calidad de atención integral de Niños, Niñas y Adolescentes

| INICIATIVAS  | INDICADOR  | MÉTRICA   | META | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|---|------|--------------|--|------|------|------|------|------|
| <b>Modelo de participación de supervisores técnicos</b>                            | Levantamiento de opinión de proyectos AA.DD y de colaboradores acreditados para actualización de lineamientos de Supervisión Técnica | Número de levantamientos de opinión   | 1    | Anual        | Documento con sistematización de opiniones   |      |      |      |      |      |
|  | Lineamientos de supervisión técnica actualizados con la participación de supervisores técnicos a nivel nacional                      | Número de documento con lineamientos de supervisión técnica   | 1    | Anual        | Lineamientos de supervisión técnica  |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de soporte para la supervisión técnica, financiera y administrativa</b> | Reporte de módulo de supervisión técnica   | Número de reporte de módulo de supervisión técnica  | 1    | Mensual      | Dashboard t-1  |      |      |      |      |      |
|  | Diseño módulo de evaluación de desempeño anual de convenios en SIS   | Número de documento con propuesta de diseño de módulo   | 1    | -            | Propuesta de diseño de modulo  |      |      |      |      |      |
|  | Requerimientos de modernización módulo de supervisión técnica  | Número de documento con propuesta de requerimientos de modernización                                | 1    | Bienal       | Propuesta de requerimientos de modernización módulo de supervisión técnica                     |      |      |      |      |      |
|  | Requerimientos de modernización módulo de supervisión financiera y administrativa  | Número de documento con propuesta de requerimientos de modernización                                | 1    | Bienal       | Propuesta de requerimientos de modernización módulo de supervisión financiera y administrativa |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de la formación para supervisores, fiscalizadores y sustanciadores</b>  | Propuesta de formación continua de supervisores técnicos   | Número de documento con propuesta de formación continua de supervisores                             | 1    | Anual        | Propuesta de formación continua de supervisores técnicos                                       |      |      |      |      |      |
|  | Propuesta de formación continua de supervisores financieros administrativos  | Número de documento con propuesta de formación continua de supervisores financieros administrativos | 1    | Anual        | Propuesta de formación continua de supervisores financieros administrativos                    |      |      |      |      |      |
|  | Propuesta de formación continua de Fiscalizadores y Sustanciadores   | Número de documento con propuesta de formación continua de fiscalizadores y sustanciadores          | 1    | Anual        | Propuesta de formación continua de fiscalizadores y sustanciadores                             |      |      |      |      |      |
|  | Certificación ISO 9000 para el proceso de supervisión y fiscalización  | Número de certificación ISO 9000  | 1    | Bienal       | Certificación en ISO 9000  |      |      |      |      |      |
| <b>Establecimiento del marco metodológico para supervisión y fiscalización</b>     | Lineamientos de supervisión financiera administrativa actualizados   | Número de documento con lineamientos de supervisión financiera administrativa actualizados          | 1    | Anual        | Lineamientos de supervisión financiera administrativa actualizados                             |      |      |      |      |      |
|  | Lineamientos de fiscalización actualizados   | Número de documento con lineamientos de fiscalización actualizados                                  | 1    | Anual        | Lineamientos de fiscalización actualizados   |      |      |      |      |      |
|  | Revisiones de lineamientos de supervisión técnica  | Número de revisiones de lineamientos de supervisión técnica   | 1    | Anual        | Lineamientos de supervisión técnica revisados  |      |      |      |      |      |
|  | Manual de procedimientos de supervisión financiera administrativa actualizado con participación de regiones                          | Número manuales de procedimiento de supervisión financiera administrativa actualizados              | 1    | Anual        | Manual de procedimientos de supervisión financiera administrativa actualizado                  |      |      |      |      |      |
|  | Instructivo de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores   | Número de instructivos de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores         | 1    | -            | Instructivo de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores               |      |      |      |      |      |

|  |   |  |   |            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|---|--|---|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | Actualización de instructivo de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores | Número de actualizaciones de instructivos de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores | 1 | -          | Instructivo de buenas prácticas financieras y administrativas para colaboradores actualizado |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Resoluciones e instructivos de supervisión financiera administrativa con participación regional   | Número de resoluciones e instructivos de supervisión financiera administrativa actualizadas                    | 1 | Anual      | Resoluciones e instructivos de supervisión financiera administrativa                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Instructivo de evaluación de desempeño anual de convenio  | Número de instructivo de desempeño   | 1 | Anual      | Instructivo de evaluación de desempeño de convenio   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Política de nacional supervisión  | Número de política nacional de supervisión   | 1 | Cuatrienal | Política nacional de supervisión   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Actualización de política nacional de supervisión   | Número de actualizaciones de política nacional de supervisión  | 1 | Cuatrienal | Política nacional de supervisión actualizada   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Elaboración del manual del sustanciador   | Número de manual del sustanciador  | 1 | -          | Manual del sustanciador  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Plan Operativo: Asegurar condiciones para la efectiva implementación y operatoria de los programas

| INICIATIVAS  | INDICADOR  | MÉTRICA   | META | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|---|------|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Diseño de modelo integral de implementación (Sistema de monitoreo que integre los insumos de las demás unidades técnicas)</b> | Diagnósticos Territoriales   | Número de Diagnósticos Territoriales  | 1    | Anual        | Diagnósticos Territoriales  | ■    |      |      |      |      |
|  | Articulación con unidades técnicas del Servicio para definición de parámetros de análisis    | Número de documento con parámetros definidos con cada unidad técnica  | 1    | -            | Documento con parámetros definidos con cada unidad técnica                            | ■    |      |      |      |      |
|  | Modelo integral de implementación  | Número de modelo integral de implementación   | 1    | -            | Modelo integral de implementación   | ■    |      |      |      |      |
|  | Plan de trabajo de acompañamiento y monitoreo regional                                       | Número de plan de trabajo de acompañamiento y monitoreo regional  | 1    | -            | Plan de trabajo de acompañamiento y monitoreo regional                                | ■    |      |      |      |      |
| <b>Implementación del modelo integral</b>  | Plan de trabajo regional para la orientación e implementación del modelo integral            | Número de planes de trabajo regional  | 1    | -            | Plan de trabajo regional para la orientación e implementación del modelo integral     | ■    |      |      |      |      |
| <b>Implementar modelo de abordaje de crisis</b>  | Protocolo de contingencias   | Número de protocolo de contingencias  | 1    | -            | Protocolo de contingencias  | ■    |      |      |      |      |
| <b>Ejecución de proyectos estratégicos</b>   | Elaboración del Plan de restitución del derecho a vivir en familia                           | Número de planes de restitución del derecho a vivir en familia  | 1    | -            | Plan de restitución del derecho a vivir en familia elaborado                          | ■    |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de residencias familiares nuevas implementadas                                    | (Número de nuevas residencias familiares implementadas/ Número de nuevas residencias familiares programadas a implementar) *100 | 100% | -            | Reporte de estado de situación de implementación                                      |      | ■    |      |      |      |
|  | Porcentaje de acciones implementación del plan de restitución del derecho a vivir en familia | (Número de acciones del plan ejecutadas/Número de acciones del plan proyectadas) *100   | 100% | Anual        | Reporte de cumplimiento   |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de capacitaciones de formación inicial de oferta programática nueva               | (Número de capacitaciones ejecutadas/Número de capacitaciones programadas a partir de la nueva oferta) *100                     | 100% | -            | (1) Lista de asistencia (2) Programación de reuniones                                 | ■    |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de ejecución de fases de búsqueda de orígenes y adopción internacional            | (Número de fases ejecutadas/Número de fases programadas) *100   | 100% | -            | Reporte de cumplimiento   | ■    | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de cread lactantes reconvertidos  | (Número de cread lactantes reconvertidos/Número de cread lactantes proyectados a reconvertir) *100                              | 100% | Anual        | (1) Decreto de cierre (2) Cuantificación de cread lactantes proyectados a reconvertir |      | ■    |      |      |      |
|  | Propuesta de implementación de sistema único de evaluación familiar                          | Número de propuesta de implementación de sistema único de evaluación familiar   | 1    | -            | Documento con propuesta de sistema único de evaluación familiar                       |      | ■    |      |      |      |

## Plan Operativo: Consolidar un sistema de información orientado a potenciar la atención de Niños, Niñas y Adolescentes

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA   | META | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|---|------|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Levantamiento de necesidades – Diagnóstico</b>  | Diagnósticos de necesidades entregados  | Número de Diagnósticos entregados   | 1    | -            | Diagnóstico de necesidades  | ■    |      |      |      |      |
|  | Diagnósticos de necesidades actualizados  | Número de Diagnósticos actualizados   | 1    | Anual        | Diagnóstico de necesidades actualizado  |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
| <b>Diseño y desarrollo de la arquitectura del nuevo sistema de información y experiencia usuaria</b> | Diseños de la arquitectura del nuevo sistema de información y experiencia usuaria entregados  | Número de diseños entregados  | 1    | -            | Documento de diseño de arquitectura   | ■    |      |      |      |      |
|  | Diseños de la arquitectura del nuevo sistema de información y experiencia usuaria actualizados  | Número de diseños actualizados  | 1    | Anual        | Diseño de arquitectura actualizado  |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de sprint de desarrollo ejecutados   | (Número de sprint de desarrollo ejecutados / Número de sprint de desarrollo planificados) * 100   | 100% | Anual        | Base de datos de ASURE DEVOPS   |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de historias de usuario (funcionalidades) verificadas  | (Número de historias de usuario (funcionalidades) probadas y funcionando correctamente / Número de historias de usuario (funcionalidades) diseñadas para desarrollo) *100   | 95%  | Anual        | Base de datos de ASURE DEVOPS   |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
| <b>Implementación de los desarrollos</b>   | Porcentaje de historias de usuario (funcionalidades) que pasan a ambiente de producción   | (Número de historias de usuario (funcionalidades) probadas y funcionando correctamente que pasan a ambiente de producción / Número de historias de usuario (funcionalidades) diseñadas para desarrollo probadas y funcionando correctamente) *100 | 95%  | Anual        | Base de datos de ASURE DEVOPS   |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Planes de transformación y migración de datos de entidades y variables prioritarias entregados  | Número de Planes entregados   | 1    | -            | Plan de trabajo de transformación y migración de datos  |      | ■    |      |      |      |
|  | Porcentaje de etapas de plan de trabajo de migración de datos ejecutadas  | (Número de etapas de plan de trabajo ejecutadas en el periodo t / Número de etapas del plan de trabajo implementadas en el periodo t) *100  | 80%  | Anual        | Reporte de avance de plan de trabajo  |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de funcionarios del Servicio de la Dirección Nacional (DN) y Direcciones Regionales (DR) usuarios de la plataforma capacitados | (Número de funcionarios capacitados / Número de funcionarios de la DN y DR usuarios de la plataforma) *100  | 95%  | Anual        | (1) Cuantificación de funcionarios de la DN y DR usuarios de la plataforma<br>(2) Registros audiovisuales (3) Lista de asistencia |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Porcentaje de usuarios de la plataforma pertenecientes a programas de diagnóstico o intervención capacitados                              | (Número de funcionarios capacitados / Número de funcionarios de la DN y DR usuarios de la plataforma) *100  | 95%  | Anual        | (1) Cuantificación de funcionarios de la DN y DR usuarios de la plataforma<br>(2) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia |      | ■    | ■    | ■    | ■    |
|  | Procedimientos internos de retroalimentación y priorización implementados   | Número de procedimientos elaborados   | 1    | Anual        | Procedimiento aprobado  |      | ■    |      |      |      |

|  |   |  |      |           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|---|--|------|-----------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | Porcentaje de mejoras priorizadas, desarrolladas e implementadas                                    | (Número de mejoras priorizadas, desarrolladas e implementadas/Número de mejoras proyectadas a priorizar, desarrollar e implementar) *100   | 100% | Anual     | Base de datos de ASURE DEBOP's                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Convenios de transferencia de datos e interoperabilidad</b> | Porcentaje de convenios de transferencia de datos elaborados o actualizados                         | (Número de convenios suscritos o actualizados operativos/Número de convenios suscritos o actualizados proyectados) *100  | 100% | Anual     | (1) Convenios suscritos (2) Cuantificación de convenio suscritos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Porcentaje de procesos de transferencia de datos ejecutados para el envío de información a externos | (Número de procesos de transferencia de datos ejecutados dentro de plazo (envío)/Número de procesos de transferencia de datos proyectados a ejecutados dentro de plazo (envío)) /*100      | 100% | Anual     | Registro de transferencia de datos                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Porcentaje de procesos de transferencia de datos ejecutados para recibir datos externos             | (Número de procesos de transferencia de datos ejecutados dentro de plazo (recepción)/Número de procesos de transferencia de datos proyectados a ejecutar dentro de plazo (recepción)) *100 | 100% | Anual     | Registro de transferencia de datos                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Diseño de integración de datos externos a plataforma  | Número de documentos elaborados y actualizados   | 1    | Anual     | Documento de diseño de integración actualizado                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Gestión de reportes del sistema de información</b>          | Levantamiento y sistematización de necesidades elaborado  | Número de documentos elaborados  | 1    | Anual     | Documento de levantamiento y sistematización elaborados          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Levantamiento y sistematización de necesidades actualizados   | Número de documentos elaborados y actualizados   | 1    | Anual     | Documento de levantamiento y sistematización actualizados        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Diseño de reportabilidad y análisis de información para los usuarios internos del Servicio          | Número de documentos elaborados y actualizados   | 1    | Anual     | Documento de diseño de reportabilidad aprobado                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Reportes y análisis de información publicados para usuarios internos del Servicio                   | Número de reportes publicados  | 1    | Semestral | Reportes publicados internamente mediante método definido        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Diseño de información estadística para usuarios externos del Servicio                               | Número de documentos elaborados y actualizados   | 1    | Anual     | Diseño de información estadística aprobado                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Productos de información publicados para público general  | Número de productos estadísticos publicados  | 1    | Semestral | Publicación en página web  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### Plan Operativo: Implementar un sistema de mejora continua e innovación en los procesos internos y de soporte del servicio

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA  | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|--|---|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Gestión por procesos</b>                          | Levantamiento del catálogo de proceso y subprocesos                                       | Número de catálogo de proceso entregados   | 1   | -            | Catálogo de proceso   |      |      |      |      |      |
|  | Encuesta para identificar procesos críticos   | Número de encuestas  | 1   | -            | (1) Instrumento de consulta (2) reporte con sistematización de resultados e identificación de procesos críticos |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procesos críticos diagramados   | (Número de procesos críticos diagramados/Número total de proceso críticos identificados) *100                                  | Año 2: =50%<br>Año 3: =70%<br>Año 4: =90%<br>Año 5: =100% | Anual        | (1) Diagramas de procesos (2) Cuantificación de procesos críticos identificados                                 |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de reuniones de benchmarking con instituciones que realicen procesos similares | (Número de reuniones de benchmarking realizadas/Número de reuniones de benchmarking programadas) *100                          | 100%  | Anual        | (1) Acta de reuniones (2) Cuantificación de reuniones de benchmarking programadas a realizar                    |      |      |      |      |      |
|  | Informe con recomendaciones del análisis del proceso                                      | Número de informes con recomendaciones entregados  | 1   | Anual        | Informe con recomendaciones   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de procesos rediseñados  | (Número de procesos rediseñados/Número total de solicitudes de rediseño de procesos aceptadas por autoridad del Servicio) *100 | 100%  | Anual        | Resolución de procesos rediseñados  |      |      |      |      |      |
| <b>Impulsar la Innovación Pública en el Servicio</b> | Comités de Innovación Pública conformado  | Número de comité de innovación pública conformado  | 1   | -            | Resolución de conformación del Comité de Innovación Pública   |      |      |      |      |      |

### 3) Perspectiva Usuarios:

#### Plan Operativo: Garantizar la cobertura de atención especializada de NNA y sus familias

| INICIATIVAS   | INDICADOR   | MÉTRICA  | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|--|-------|--------------|--|------|------|------|------|------|
| <b>Análisis de necesidades para la planificación de la oferta</b> | Estudios de demanda y estimación de costos  | Número de estudios de demanda y estimación de costos   | >=1   | Anual        | Estudio de demanda y estimación de costos  |      |      |      |      |      |
|   | Informes de análisis de necesidades para la planificación de la oferta  | Número de informes de análisis   | >=1   | Anual        | Informes de análisis   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de instrumentos de diagnóstico territorial validados por direcciones regionales entregados                 | (Número de informes de validación territorial entregados/Número de informes de validación territorial programados) *100                              | 100%  | Anual        | (1) Informes de validación territorial (2) Cuantificación de informes de validación territorial                        |      |      |      |      |      |
| <b>Planificación de la oferta</b>                                 | Porcentaje de informe de levantamiento que contenga la oferta programática (Catastro actualizado) entregados          | (Número de informes de levantamiento entregados/Número de informes de levantamiento programados) *100  | 100%  | Quincenal    | (1) Informe Catastro programática de la oferta actualizada (2) Cuantificación de informes de levantamiento programados |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de oferta programática actualizada   | (Número de reporte de CDP a DAF emitidos/Número de reporte de CDP a DAF programados) *100  | 100%  | Semestral    | Reporte que contenga detalle de los CDP emitidos a DAF   |      |      |      |      |      |
|   | Informe de análisis del comportamiento de la oferta   | Informe del comportamiento de la oferta  | >=1   | Anual        | Reporte que contenga comportamiento de la oferta   |      |      |      |      |      |
| <b>Gestión de la oferta</b>                                       | Bases de concurso público   | Número de bases de concurso para la ejecución de proyectos   | >=1   | Anual        | Bases administrativas y técnicas de concurso público   |      |      |      |      |      |
|   | Procesos de evaluación de concurso público  | (Número de evaluaciones realizadas/Número de concursos) * 100  | >=80% | Anual        | Sistematización de resultado de evaluaciones realizadas  |      |      |      |      |      |
|   | Registros de adjudicación de concurso público   | (Número de adjudicaciones realizadas a colaboradoras acreditadas ejecutoras de proyectos/Nº total de adjudicaciones propuestas en el Anexo Nº1) *100 | 60%   | Anual        | Rex de adjudicación (2) Anexo(s) Nº1   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de informe de monitoreo de los procesos de concurso público (de acuerdo con la línea de acción) entregados | (Número de informes de monitoreo entregados/Número de informes de monitoreo programados) *100  | 100%  | Trimestral   | (1) Informes de monitoreo (2) Programación de informes de monitoreo  |      |      |      |      |      |
| <b>Monitoreo de la cobertura de atención</b>                      | Diseño de reportes y tablero de indicadores para monitoreo de la cobertura de la oferta                               | Número documento de diseño de tablero de indicadores y reportes elaborados y actualizados  | 1     | Anual        | Documento de diseño aprobado / actualizado   |      |      |      |      |      |
|   | Desarrollo e implementación de tablero de indicadores con información actualizada diariamente                         | Número de tableros de control disponibles  | 1     | Anual        | Tablero de control publicado en sistema u otros medios institucionales   |      |      |      |      |      |
|   | Porcentaje de reportes periódicos de cobertura de oferta de atención  | (Número de reportes periódicos emitidos/Número de reportes periódicos programados) *100  | 100%  | Mensual      | Reportes generados y enviados a lista de distribución  |      |      |      |      |      |

**Plan Operativo: Consolidar una cultura de participación, situando en el centro de nuestro quehacer a Niños, Niñas, Adolescentes y sus familias**

| INICIATIVAS  | INDICADOR   | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---|---|---|--------------|---|------|------|------|------|------|
| <b>Planificación de participación de NNA</b>                                 | Diagnóstico nacional de participación   | Número de diagnósticos nacional es de participación   | 1   | -            | Documento con Diagnóstico Nacional de Participación   |      |      |      |      |      |
|  | Plan nacional de participación  | Número de Plan de Participación   | 1   | Anual        | Plan de participación   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de jornada de socialización del plan de participación a dirección nacional y regional realizadas | (Número de jornada de socialización del plan de participación realizadas/Número de jornada de socialización del plan de participación programadas) *100 | 100%  | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de jornada de socialización del plan de participación programada |      |      |      |      |      |
| <b>Coordinación de mecanismos de participación individuales y colectivos</b> | Consulta "Mejor Niñez"  | Número de consultas realizadas  | 1   | Anual        | Reporte de sistematización de consulta  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de buzón de opinión usados efectivamente   | (Número de buzones usados efectivamente a nivel residencial/Número de buzones instalados) *100  | Año 1 = 50%<br>Año 2 = 60%<br>Año 3 = 70%<br>Año 4 =80%<br>Año 5 =90%   | Anual        | Informe de evaluación del mecanismo   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de encuentro "Mejor Niñez" realizados  | (Número de encuentros "Mejor Niñez" realizados/Número de encuentros "Mejor Niñez" programados) *100   | 100%  | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia (3) Programación de encuentros  |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de acciones ejecutadas del plan de acción de fortalecimiento del consejo asesor de NNA           | (Número de acciones ejecutadas del plan de acción/Número de acciones programadas del plan de acción) *100   | 100%  | Anual        | Reporte de sistematización de las acciones ejecutadas   |      |      |      |      |      |
|  | Encuentro nacional Analistas de participación   | Número de encuentros  | 1   | Anual        | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia   |      |      |      |      |      |
|  | Porcentaje de instancia de acompañamiento hacia contrapartes regionales realizadas                          | (Número de instancias realizadas/Número de instancias planificadas) *100  | Año 1 = 70%<br>Año 2 = 75%<br>Año 3 = 80%<br>Año 4 = 85%<br>Año 5 = 90% | Anual        | (1) Cuantificación de instancias planificadas (2) Lista de asistencia   |      |      |      |      |      |
|  | Capacitaciones realizadas para el fortalecimiento de competencias técnicas de contrapartes regionales       | Número de capacitaciones realizadas   | >=1   | -            | Lista de asistencia, registro fotográfico, acta   |      |      |      |      |      |
|  | Informe de evaluación de mecanismos de participación con las recomendaciones metodológicas                  | Número de informe de evaluación de mecanismos de participación  | 1   | Anual        | Informe de evaluación del mecanismo   |      |      |      |      |      |
|  | Participación en encuentro consejo asesor de niños con la Red latinoamericana de participación de NNA       | Número de participaciones en encuentros   | 1   | -            | (1) Registros audiovisuales (2) Lista de asistencia   |      |      |      |      |      |
|  | Orientaciones Técnicas con enfoque participativo  | Número de anexo con enfoque participativo a la OO.TT  | >=1   | Anual        | Anexo a la OO.TT  |      |      |      |      |      |



**Plan Operativo: Posicionar al Servicio como un organismo técnico especializado que genera confianza en la ciudadanía**

| INICIATIVAS  | INDICADOR  | MÉTRICA   | META  | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN                     | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|--|---|-------|--------------|---|------|------|------|------|------|
|  |  |   |       |              |   |      |      |      |      |      |
| <b>Fortalecer la visibilidad del Servicio en RRSS y medios de comunicación como voz experta en protección especializada de la niñez y adolescencia</b> | Porcentaje de apariciones en medios contando las transformaciones del Servicio | (Número de apariciones en medios contando las transformaciones del Servicio/ Número de apariciones en medios contando las transformaciones del Servicio programadas) *100 | 80%   | Bimensual    | Columna                                   |      |      |      |      |      |
|  | Engagement positivo del Servicio en relaciones a seguidores                    | (Número de seguidores en t – número de seguidores en t-1) /Número se seguidores en t-1) *100  | >=10% | Anual        | Comunicados institucionales               |      |      |      |      |      |
|  | Comité de transparencia y atención ciudadana conformado                        | Número de comité de transparencia y atención ciudadana conformado   | 1     | -            | Resolución de conformación del comité     |      |      |      |      |      |
|  | Campañas comunicacionales de transformación de la oferta                       | Número de campaña comunicacionales realizadas   | 1     | -            | Sistematización de instancias de difusión |      |      |      |      |      |

**Plan Operativo: Acompañar el tránsito a la vida adulta de adolescentes a través del desarrollo de agencia personal, autonomía progresiva y apoyo de redes**

| INICIATIVAS   | INDICADOR   | MÉTRICA  | META | PERIODICIDAD | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|--|------|--------------|--|------|------|------|------|------|
| <b>Generar estrategias para la correcta implementación de residencias de vida independiente</b> | Implementación de residencias de vida independiente                                       | Número de residencias de vida independiente implementadas  | 1    | Semestral    | Plan de trabajo  |      |      |      |      |      |
|   | Implementación programa complementario de vida independiente para cuidado alternativo     | Número de residencias complementario de vida independiente para cuidado alternativo implementadas    | 1    | Semestral    | Plan de trabajo  |      |      |      |      |      |
| <b>Evaluación de programas de vida independiente</b>  | Evaluación de programas de residencia de vida independiente                               | Número de evaluación de programas de residencia de vida independiente                                | 1    | Bienal       | Plan de evaluación de programa de residencia de vida independiente   |      |      |      |      |      |
|   | Evaluación de programa complementario de vida independiente                               | Número de evaluación de programa complementario de vida independiente                                | 1    | Bienal       | Plan de evaluación de programa complementario de vida independiente  |      |      |      |      |      |
| <b>Desarrollo de insumos para la articulación para la vida independiente</b>                    | Propuesta técnica para la articulación para la vida independiente                         | Número de documentos   | 1    | Anual        | Documento propuesto técnica  |      |      |      |      |      |
| <b>Modelo de residencia para adolescentes con conductas delictuales bajo protección</b>         | Diseño de residencias para adolescentes con conductas delictuales bajo protección         | Número de modelo de residencias para adolescentes con conductas delictuales bajo protección diseñado | 1    | -            | Documento con modelo de residencias para adolescentes con conductas delictuales diseñado                           |      |      |      |      |      |
|   | Implementación de residencias para adolescentes con conductas delictuales bajo protección | Número de residencias para adolescentes con conductas delictuales bajo protección implementadas      | 1    | -            | Registros audiovisuales de inauguración de residencias para adolescentes con conductas delictuales bajo protección |      |      |      |      |      |



## Mejor Niñez

Ministerio de  
Desarrollo Social  
y Familia

Gobierno de Chile

2.- **DIFÚNDASE** la Planificación Estratégica del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027.

3.- **PUBLÍQUESE** la presente resolución en la pagina web del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia

**ANÓTESE Y COMUNÍQUESE.**



**GABRIELA MUÑOZ NAVARRO**  
**DIRECTORA NACIONAL**  
**SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA**

34  
MMG/AFG/RRB

**DISTRIBUCIÓN:**

- Departamento de Planificación y Control de Gestión
- Fiscalía
- Gabinete
- Jefes/as de División.
- Directores/as Regionales.
- Jefes/as de Depto. Direcciones Regionales.
- Directores/as de Centro de Administración Directa.
- Oficina de Partes Dirección Nacional.