**Cuidado alternativo residencial de calidad**   
Una propuesta para el monitoreo y la evaluación de dispositivos residenciales

**Introducción**

El presente informe tiene como objetivo compartir una experiencia de trabajo colectivo desde la sociedad civil orientada a mejorar la calidad del cuidado en los dispositivos residenciales de cuidado alternativo de la República Argentina. El proyecto se titula “Hacia prácticas de cuidado con enfoque de derechos” y fue realizado en conjunto por Aldeas Infantiles SOS Argentina, UNICEF y la Asociación Civil Doncel durante los años 2018 a 2020.

En la República Argentina viven más de 9000 niños, niñas y adolescentes en dispositivos de cuidado alternativo. Según el último relevamiento realizado en 2017 por UNICEF y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF), el 89% se encuentra viviendo en dispositivos de tipo residencial.

El proyecto surgió a partir de la observación de las tres organizaciones respecto a la falta de adecuación de la perspectiva de derechos en los cuidados alternativos, y la consecuente disparidad de prácticas desarrolladas en los distintos dispositivos lo que daba cuenta de la inexistencia de criterios consensuados a la hora de considerar qué se entiende por cuidado de calidad, y cómo éste debe monitorearse y evaluarse.

Frente a este panorama, las tres organizaciones se propusieron realizar un proyecto cuyo objetivo fuera la creación de estándares para evaluar y monitorear la calidad del cuidado alternativo que se brinda a niños, niñas y adolescentes sin cuidados familiares. Es decir, poder pensar en **conjunto a partir de qué parámetros diseñar, implementar y evaluar los centros de cuidado residencial y cómo construir criterios consensuados a partir de los cuales producir mejoras en las prácticas que allí se desarrollan.**

El énfasis puesto en la participación de todos los actores y de manera especial de niños, niñas y adolescentes dio como resultado dos instrumentos que permiten la **construcción de información valiosa para mejorar las prácticas de cuidado que se desarrollan en los dispositivos de tipo residencial**. Esto permitirá propiciar cuidados alternativos con un verdadero enfoque de derechos. La meta final es que los dispositivos se constituyan en entornos seguros y protectores para los niños, niñas y adolescentes a quienes les toca atravesar la compleja experiencia de vivir separados de sus entornos de origen

Las herramientas aquí presentadas se constituyen en insumos potentes para ser traducidos en política pública y convertirse en herramientas estatales para el seguimiento, evaluación y acompañamiento del cuidado residencial.

**Desarrollo del proyecto**

Fase I

El proyecto comenzó con la construcción de un breve diagnóstico sobre la calidad de los cuidados alternativos a lo largo de todo el país, con el fin de identificar los problemas más frecuentes. Esto fue posible gracias a la fuerte presencia de las tres organizaciones en las diferentes provincias. En esta primera etapa, junto a una consultora especializada, se trabajó en las principales falencias, así como en aquellos aspectos positivos en las diversas formas de organizar estos cuidados alternativos de tipo residencial..

A partir de los hallazgos de dicho diagnóstico, en el año 2018 la consultora contratada comenzó a trabajar en una búsqueda bibliográfica intensiva, tomando como orientación las Directrices sobre modalidades de cuidado de los niños. Se realizó una recopilación exhaustiva de la producción conceptual y metodológica existente en el ámbito internacional, más algunas experiencias regionales y nacionales para delinear la orientación del instrumento a construir. Aldeas Infantiles SOS Argentina, facilitó todos los materiales de monitoreo, evaluación, así como los planes de formación a cuidadores/as, las políticas de la organización, entre otras. La experiencia de la organización con más de 70 años brindando cuidado alternativo de calidad fue una pieza esencial en el proceso.

A continuación, se realizó un trabajo de campo en instituciones de la Provincia de Entre Ríos. En esta etapa, se realizaron entrevistas a actores claves con el fin de conocer sus perspectivas sobre el tema. Se recogieron las voces y miradas de los operadores/as de los dispositivos, los trabajadores del Estado, los niños, niñas y adolescentes, y también de sus familias.

A partir de todo este trabajo, se construyó la primera versión del instrumento de evaluación y monitoreo: la *Guía de Indicadores para el cuidado alternativo en modalidad residencial,* el cual se validó con el personal de los distintos dispositivos participantes a través de un taller que permitió relevar sugerencias y comentarios finales. Las tres organizaciones formaron parte de todo el proceso de creación y validación de los contenidos de este documento.

Fase II

La segunda fase del proyecto consistió en la aplicación misma de la Guía en distintas residencias socioeducativas de la Provincia de Entre Ríos con el objetivo de generar capacidad técnica en los equipos y concluir con la instalación y formalización de un Programa de Evaluación y Monitoreo Provincial. Gran parte de este trabajo tuvo que realizarse en el contexto de la pandemia por el COVID-19, lo que implicó modificaciones importantes en la modalidad de trabajo y en los objetivos.

Esta segunda fase también tuvo como objetivo la creación de un instrumento complementario a la Guía de Indicadores; un instrumento que tuviera como foco propiciar y facilitar la participación de niños, niñas y adolescentes que se encuentran alojados en dispositivos de cuidado alternativo, en el monitoreo y evaluación de los mismos.

Para ello, se realizó una propuesta metodológica para el trabajo con niños y niñas (menores de 12 años) y una propuesta para el trabajo con adolescentes. Ambas metodologías fueron aplicadas en un dispositivo de la Provincia de Entre Ríos. Finalmente, el trabajo dio por resultado la construcción de la *Guía para la Participación de niños, niñas y adolescentes en procesos de evaluación y monitoreo de dispositivos residenciales*, documento clave para garantizar el derecho a la participación de niños y niñas que perdieron el cuidado parental en las políticas que los atañen. Se trata de un documento claro, concreto y operativo que resulta en una herramienta esencial para garantizar el derecho a la participación y modificar las políticas públicas escuchando la voz de sus protagonistas.

**Los productos: las Guías**

1) Guía de indicadores para el cuidado alternativo de niñas, niños y adolescentes en modalidad residencial

La primera Guía fue elaborada con el fin de construir criterios claros y públicos que permitan conocer cómo deben funcionar los dispositivos de cuidado alternativo residencial, y establecer un punto de referencia a partir del cual puedan tomarse decisiones y generar condiciones y modalidades de acompañamiento idóneas para niños, niñas y adolescentes que se encuentran viviendo separados de sus familias.

La guía se constituye en una herramienta orientada a mejorar las condiciones de alojamiento y las prácticas de cuidado y acompañamiento a niños, niñas y adolescentes que se encuentran temporalmente viviendo en dispositivos de cuidado alternativo de tipo institucional o residencial. En este sentido, está dirigida tanto a autoridades a cargo de áreas de cuidado alternativo y protección de derechos, equipos de seguimiento y supervisión, como a directivos, equipos técnicos y operadores de cuidado. Cada cual desde su rol y tareas específicas pueden aplicar esta herramienta para identificar puntos a reforzar, prácticas a erradicar y buenas prácticas a fortalecer.

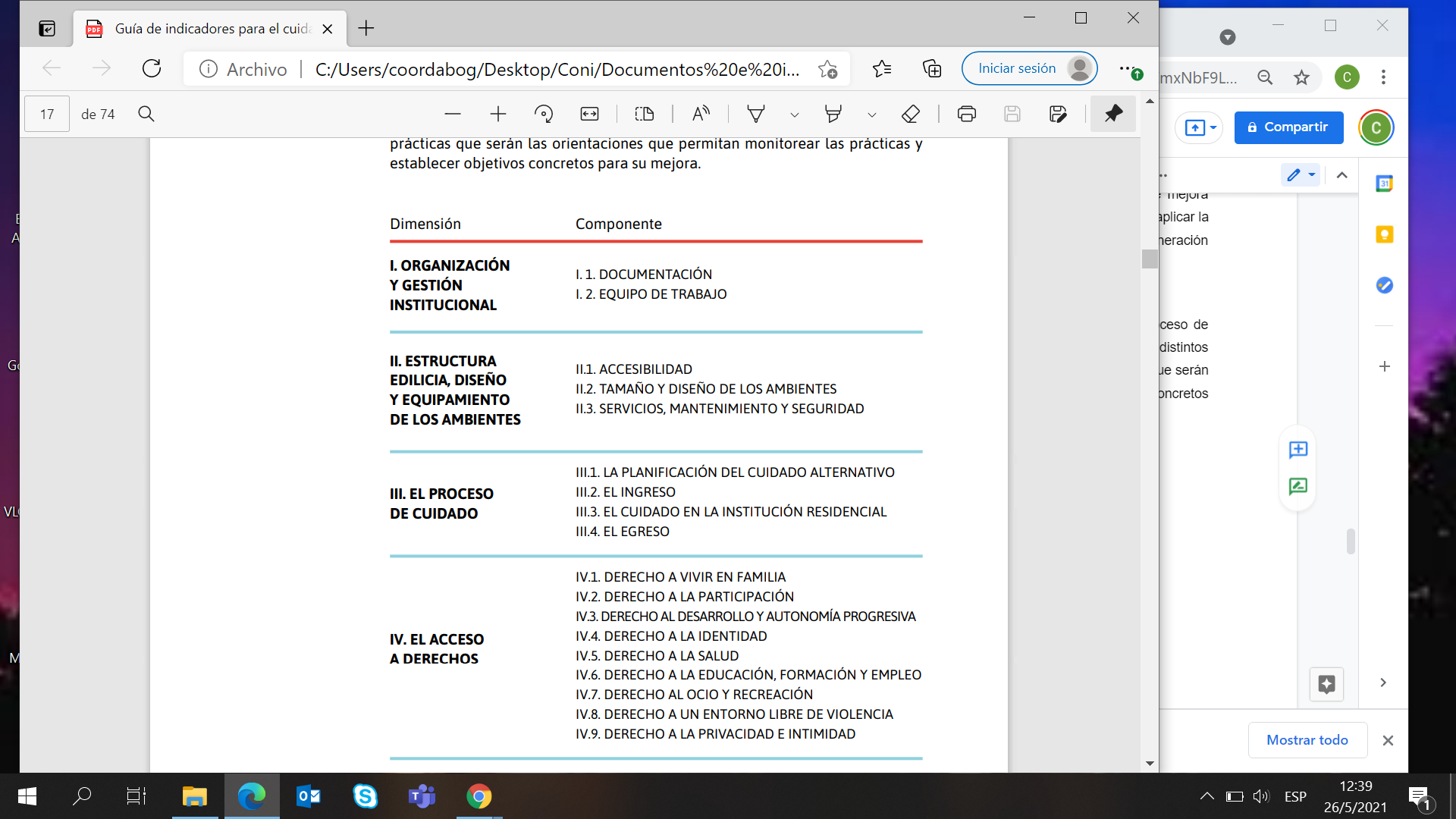
Concretamente, los objetivos de la Guía son:

* Establecer lineamientos generales para garantizar el ejercicio de los derechos de los NNyA en cuidado alternativo de tipo residencial
* Orientar las políticas para el fortalecimiento y monitoreo de las prácticas y condiciones de alojamiento en modalidades de cuidado alternativo residencial
* Brindar criterios de evaluación de las prácticas y condiciones del cuidado alternativo que permita a cada institución identificar aspectos de mejora

Estas indicaciones están construidas y redactadas de una forma sencilla y están referidas a condiciones o desempeños observables y medibles dentro de los dispositivos.

La propuesta supone la generación de instancias que permitan producir información relevante sobre la realidad del dispositivo de cuidado residencial y que puede ser utilizada como base para su ajuste, reorientación o planificación anual. Es decir, como insumos para reivindicar progresos o pautas para corregir e identificar lo que debe mejorarse.   
  
*Organización*   
El documento está organizado en tres partes. La primera, describe los objetivos y destinatarios de la Guía, así como los fundamentos sobre los que se ordena. La segunda, contiene la Guía propiamente dicha, desarrollada en sus dimensiones, componentes e indicaciones, y la tercera, propone algunas sugerencias para implementar procesos de evaluación y monitoreo que provean información para la toma de decisiones de mejora institucional. Finalmente, se incluye un anexo con los instrumentos sugeridos para aplicar la Guía en el proceso de monitoreo, los cuales pueden ser utilizados tanto para la generación de un insumo inicial de revisión, como para procesos de actualización permanente.

*Contenido*La guía se estructura en cuatro dimensiones, las cuales buscan sintetizar el proceso de cuidado alternativo. Cada una de estas dimensiones se desagregan en distintos componentes, los cuales, a su vez, contienen una serie de indicaciones prácticas que serán las orientaciones que permitan monitorear las prácticas y establecer objetivos concretos para su mejora.

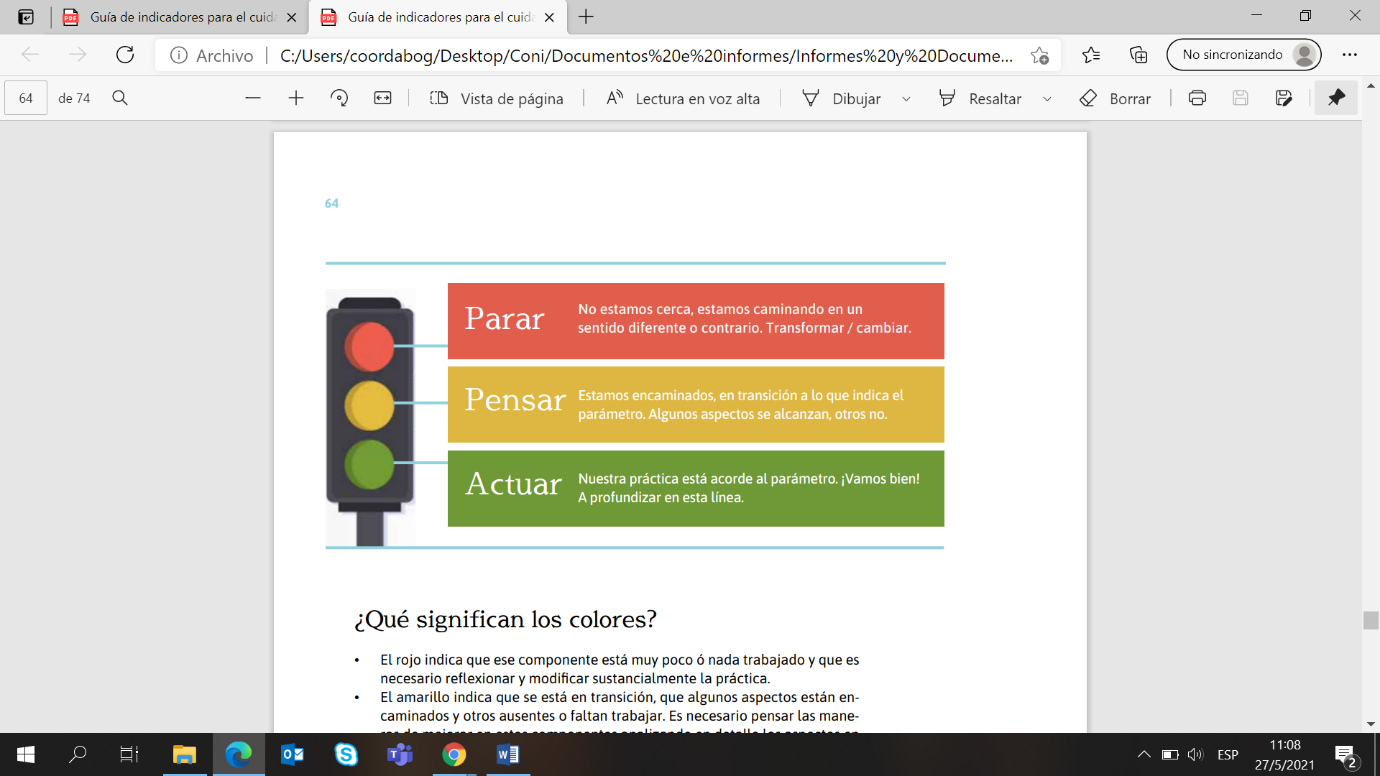
Cada una de estas dimensiones y cada uno de los componentes, está operacionalizado en acciones o parámetros medibles. Estos parámetros establecen lo que se espera del cuidado alternativo en cada uno de los aspectos del proceso de cuidado.

*Imagen 1: Dimensiones y componentes*

Al final de la guía, se presentan dos anexos. El primero cuenta con distintos instrumentos para poder realizar las entrevistas a los distintos actores que forman parte del proceso:   
*- Un formulario para personal del dispositivo residencial e instituciones vinculadas   
- Un formulario para familiares de NNyA alojados en el dispositivo de cuidado alternativo residencial   
- Una guía para la consulta a NNyA*

Seguido a ello, se propone una *Guía para la puesta en común y reflexión grupal,* para facilitar el armado de las instancias de reflexión grupal con el objeto de analizar colectivamente la información generada. Estas instancias permiten revisar la información e incorporar aspectos cualitativos que los formularios no hayan captado.

Por último, en el anexo B, se propone la *herramienta del semáforo* para la lectura de los resultados. La propuesta implica una cuantificación de los resultados. La cuantificación se propone como un ejercicio que permite sistematizar y expresar de manera gráfica los resultados de la evaluación para realizar diferentes acercamientos. Esta cuantificación puede arrojar distintos valores que se corresponden con algún color del semáforo, según el nivel de concordancia entre la práctica concreta del dispositivo y los estándares propuestos en la guía:



*Imagen 2: el semáforo*

Los resultados obtenidos orientarán las reflexiones y la toma de decisión, según el color que se otorgue a cada dimensión y componente de la guía.   
  
Esta es una forma sencilla de transformar la información en una orientación concreta que permite atender a los problemas más urgentes que deben ser objeto de atención y mejora.

2) Guía para la Participación de niños, niñas y adolescentes en procesos de evaluación y monitoreo de dispositivos residenciales

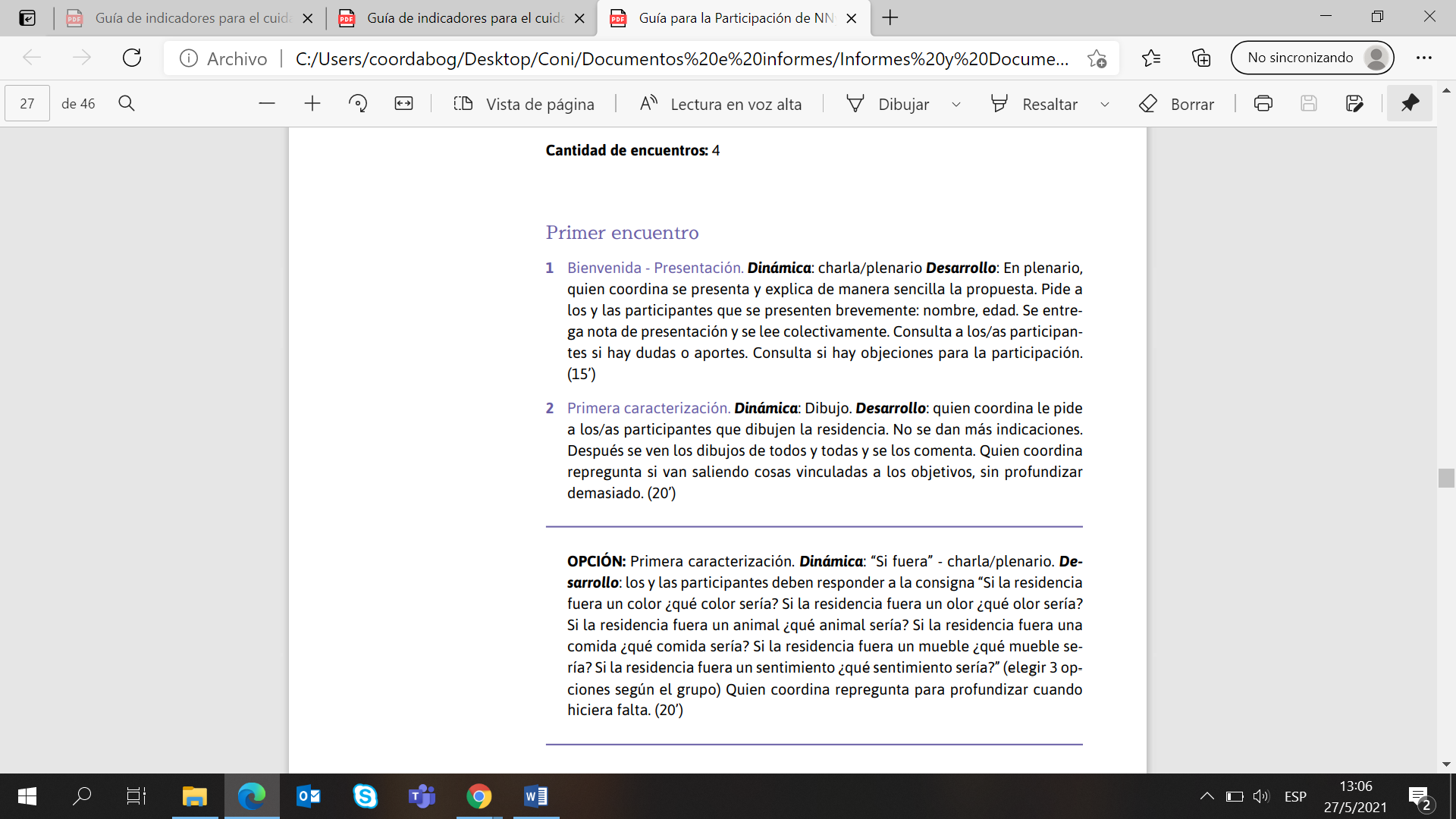
Esta guía forma parte de la propuesta integral de monitoreo. Su objetivo específico es facilitar la consulta y la participación de niñas, niños y adolescentes como elemento imprescindible para garantizar un cuidado alternativo integral y de calidad. Asimismo, se constituye en un elemento clave para garantizar el derecho a la participación de quienes se encuentran viviendo temporalmente separados de sus familias, en relación con el cuidado que ellos/as mismos/as reciben.

*Organización y contenido*   
Garantizar un verdadero proceso de participación de niños, niñas y adolescentes implica necesariamente comprender el sentido y los fundamentos que sustentan la práctica. Así, en la primera parte, se proponen los distintos tipos de fundamentos que existen para propiciar estos procesos: fundamentos éticos, legales, pedagógicos, de gestión institucional. Asimismo, se plantean los obstáculos y dificultades más frecuentes a la hora de desarrollar procesos participativos con niños y niñas.

Luego de puntualizar algunos criterios generales para los procesos participativos en general, se describe el proceso de diseño e implementación de los procesos de participación y consulta. El objetivo central del proceso de consulta consiste en indagar opiniones, propuestas y demandas de niñas, niños y adolescentes, y hacerlas dialogar con los aportes del resto de los actores involucrados en el marco de un proceso de monitoreo de los dispositivos de cuidado residencial.

En la tercera parte, se presentan las herramientas metodológicas específicas que fueron diseñadas con la finalidad concreta de relevar opiniones, propuestas y demandas de niñas, niños y adolescentes en el marco de un proceso de monitoreo de dispositivos de cuidado de tipo residencial. Se presentan las dos herramientas concretas para realizar la consulta: **-** *Pauta de consulta a niñas y niños en dispositivos de cuidado residencial,* diseñada para trabajar con chicas y chicos de entre 6 y 12 años, aproximadamente.   
*- Pauta de consulta a adolescentes en dispositivos de cuidado residencial*, pensada para la consulta a adolescentes de 13 años en adelante.

Ambas incluyen la descripción de pautas para el desarrollo de dinámicas de consulta y las dimensiones y componentes de la Guía de Indicadores sobre los que se trabajará en cada caso.



*Imagen 3: Ejemplo de dinámica Pauta de consulta a niños y niñas*

Por último, se incluye un modelo de registro organizado según componentes e indicadores sobre los que se realiza el monitoreo, de manera de facilitar un primer ordenamiento de la información que va surgiendo en los distintos momentos.

**La utilidad para los Estados: transformar prácticas, generar políticas**

Las dos guías aquí presentadas se constituyen en herramientas prácticas y útiles para pensar el monitoreo y la evaluación de los dispositivos residenciales. Ambas herramientas tienen como foco relevar una gran cantidad de información respecto a las prácticas que se desarrollan en los dispositivos, con el fin de utilizarse de insumo para su mejora. Se ha intentado que las indicaciones prácticas sean cualitativas en el sentido de que estimulen la reflexión y sensibilicen sobre aspectos clave del proceso de cuidado alternativo. Sin embargo, su formulación permite que sean medibles y que puedan desplegarse ejercicios de análisis que concluyan con la definición de planes integrales de mejora con la participación de todos los actores intervinientes. En este sentido, el espíritu de ambas guías es poder realizar procesos de monitoreo y evaluación verdaderamente participativos, que incluyan las voces de los diversos actores involucrados en la temática. Ambas herramientas pueden convertirse en elementos claves para aquellos Estados que buscan mejorar las políticas públicas y prácticas vinculadas a los cuidados alternativos, para propiciar cuidados de calidad y con enfoque de derechos y garantizando la participación de niños, niñas y adolescentes.

Idealmente, estos estándares u otros que puedan construirse tomando este insumo, deberían convertirse en estándares nacionales, en una política pública concreta. En este sentido estas herramientas son sólo un primer paso. Para su efectiva implementación serán necesarias una serie de acciones complementarias vinculadas a la capacitación, la definición de recursos (humanos, materiales y financieros), y el monitoreo y supervisión de las acciones de todas las instituciones que en los países tengan por objeto el cuidado de las niñas, niños y adolescentes que se encuentran temporalmente sin cuidados familiares.

El fin último, es poder pensar las instituciones en el marco de la legislación vigente y los estándares internacionales, promoviendo un ambiente seguro y protegido que favorezca el trato adecuado y saludable de las niñas, niños y adolescentes.

Contactos:   
  
Alejandra Perinetti – Directora Nacional   
[alejandra.perinetti@aldeasinfantiles.org.ar](mailto:alejandra.perinetti@aldeasinfantiles.org.ar)

Laura Lugren – Directora Nacional de Programas  
 [laura.lugren@aldeasinfantiles.org.ar](mailto:laura.lugren@aldeasinfantiles.org.ar)

Constanza Gueglio – Coordinadora Nacional de Incidencia Pública [constanza.gueglio@aldeasinfantiles.org.ar](mailto:constanza.gueglio@aldeasinfantiles.org.ar)