



ALDEAS
INFANTILES SOS
CHILE

Modelo de Prevención del Delito

ALDEAS INFANTILES SOS

Agosto 2022

Contenido

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Presentación | 2 |
| 2. Antecedentes generales | 3 |
| 3. Lineamiento 1: Procedimiento para la evaluación y selección del personal | 9 |
| 3.1. Aspectos generales | 9 |
| 3.2. Descripción del modo de operación del procedimiento de reclutamiento y selección. 10 | |
| 4. Lineamiento 2: Plan de inducción y capacitación permanentes | 13 |
| 4.1. Procedimiento de ingreso e inducción de nuevos colaboradores | 13 |
| 4.2. Procedimiento de capacitación | 22 |
| 5. Lineamiento 3: Matriz de riesgos | 28 |
| 5.1. Síntesis diagnóstica | 28 |
| 5.2. Matriz de Riesgo | 32 |
| 6. Estructura para la gestión y la prevención de delitos | 35 |
| 6.1. Plan Triannual de Prevención del Delito | 35 |
| 6.2. Lineamiento 4: Responsable y comité de prevención de delitos | 36 |
| 6.3. Lineamiento 6: Comisión de ética | 38 |
| 7. Lineamiento 5: Canales de denuncia | 39 |
| 7.1. Mecanismos confidenciales | 39 |
| 7.2. Mecanismos regulares ante incidentes de desprotección | 43 |
| 8. Lineamiento 7: Canales de información | 47 |
| 9. Lineamiento 8: Supervisión y evaluación | 49 |
| 10. Anexos | 49 |
| Anexo 1 - Procedimiento para evaluación y selección del personal..... | 49 |
| Anexo 2 – Procedimiento de Ingreso e Inducción..... | 49 |
| Anexo 3 – Procedimiento capacitación..... | 49 |
| Anexo 4 - Directrices Internacionales para la Organización de Aldeas Infantiles SOS - Directrices Antifraude y Anticorrupción..... | 49 |
| Anexo 5– Protocolo Denuncia y respuesta Legal y Recursos Humanos, Compliance..... | 49 |

1. Presentación

Aldeas Infantiles SOS (en adelante AISOS) es una organización internacional, con sede en Chile, que dentro de sus lineamientos estratégicos ha declarado el compromiso con la protección infantil y un cuidado de calidad en sus dispositivos de acogimiento residencial. En este marco ha desarrollado diversos instrumentos y herramientas con fines de operacionalizar la Política de Protección que ha diseñado para las organizaciones miembro, a fin de ejecutar acciones que minimicen la ocurrencia de algún daño a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que atiende, así como ha definidos estándares y procedimientos que aseguren el buen uso de fondos públicos.

Para tales fines Aldeas Infantiles Internacional, es miembro acreditado de Keeping Children Safe (KCS), institución independiente, reconocida como el más alto organismo internacional en protección infantil, que ha desarrollado estándares de protección infantil, que contribuye a sus asociados a

La organización ha declarado que la Protección es tarea de todos, que no se permite la violencia y se promueve el buen trato con los niños, niñas y jóvenes, las familias, los colaboradores y la comunidad; junto a la creación de entornos seguros y protectores mediante la selección idónea de los equipos de cuidado y de su formación, de la creación de comités de protección en sus territorios, y de la definición de canales de denuncia y respuesta oportuna para niños y niñas, jóvenes y familias, así como para los colaboradores, cuando se detecten situaciones que no garanticen protección debida y buen uso de los recursos. Así como en la creación de conciencia sobre la necesidad de que niños, niñas y jóvenes aprendan a romper el silencio, defenderse y expresar su voz.

En este marco de compromisos organizacionales, Aldeas infantiles SOS Chile a continuación presenta este documento, que contiene los principales lineamientos del Modelo de Prevención del Delito, requerimiento del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, Mejor Niñez, para presentarse al proceso de acreditación de organismos colaboradores del Estado en la implementación de las políticas de protección especializada. Este documento contiene una descripción de los antecedentes generales de Aldeas Infantiles SOS, del procedimiento de selección y reclutamiento del personal, de la inducción y capacitación, la identificación y mitigación de riesgos operacionales, así como de los mecanismos centrales del modelo de gestión del delito, en tanto: responsable, comisión de ética, canales de denuncia, respuesta e información, y la estrategia de supervisión y monitoreo del plan trianual del modelo.

2. Antecedentes generales

a. Aldeas Infantiles SOS, sus políticas y lineamientos organizacionales

Aldeas Infantiles SOS, una organización no gubernamental y laica, que está conformada por 136 Asociaciones Miembro (AM), presentes en los cinco continentes, lo que la constituye como una de las ONG más grande del mundo. La organización fue fundada en 1949 como organización no confesional, con la idea motriz de apoyar a las niñas y niños a crecer y desarrollarse nutritivamente en un entorno familiar protector.

Los principales marcos normativos y referenciales para el diseño de las políticas organizacionales de Aldeas Infantiles SOS son: La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (1989), las Directrices de la ONU sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños y niñas (2009) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (2015). Estos textos permiten dar sustento al desafío SOS de estructurar una propuesta de servicios orientada a satisfacer en forma oportuna y pertinente las necesidades de desarrollo de cada niño, niña, adolescente. Para su operacionalización, la organización ha establecido como lineamientos base, algunos documentos que son vinculantes a todas las Asociaciones Miembro de SOS en el mundo, estos son: **la Estrategia a 2030¹, la Promesa del Cuidado de SOS² La Política de Protección Infantil³.**

En los últimos diez años, Aldeas Infantiles SOS, ha reflexionado sobre la necesidad de hacer ajustes a su proyecto organizacional y visionar estratégicamente su misión por los próximos 14 años. En este escenario de motivación para el cambio, surge la **Estrategia a 2030** en el año 2016, documento que hoy se constituye en una hoja de ruta para la organización y que define dos líneas estratégicas estructurales para alcanzar al 2030. Estas líneas de acción se encuentran alineadas a la misión institucional y su Promesa de Cuidado, a la CDN con su sistema de protección de derechos humanos a nivel internacional, a las Directrices sobre modalidades de cuidado alternativo, y a los ODS 2030. La Estrategia a 2030 se define como un plan estratégico internacional SOS, de mediano plazo, diseñado bajo el Enfoque de la Teoría del Cambio y la Gestión basada en resultados. Estas líneas estratégicas centrales son:

- *Asegurarnos de que muchos más niños y niñas tengan un hogar protector e igualdad de oportunidades de triunfar en la vida.*
- *Liderar el movimiento de cuidado infantil más eficaz del mundo para asegurarnos de que "ningún niño o niña deba crecer solo".*

A continuación, las siete iniciativas estratégicas establecidas por la organización en su compromiso con niñez⁴:

¹ Aldeas Infantiles SOS Perú. Disponible en: <https://www.aldeasinfantiles.org.pe/getmedia/a62c6768-ea66-4be1-aeb1-45b7adcdf57f/Estrategia-2030>

² Aldeas Infantiles SOS Chile. Disponible en: https://www.aldeasinfantilessos.cl/getmedia/85f3256b-99fd-45f7-89do-b0093f386bdc/SOS_CARE_PROMISE_final_web_es

³ Aldeas Infantiles SOS Chile. Disponible en: <https://www.aldeasinfantilessos.cl/getmedia/79b35cfe-bb45-4a92-9f95-81178ec2d7db/POLITICA-DE-PROTECCION.pdf>. Esta política se fundamenta en: las raíces de la organización, la visión, la misión y los valores de Aldeas Infantiles SOS, la CDN, las experiencias, contribuciones de las partes interesadas de las diferentes asociaciones nacionales de Aldeas Infantiles SOS, incluyendo a niños y niñas. Los estándares de protección infantil tal como están definidos en la coalición "Keeping Children Safe"

⁴ Recuperada de <https://www.aldeasinfantiles.org.pe/getmedia/a62c6768-ea66-4be1-aeb1-45b7adcdf57f/Estrategia-2030>

IE 1: INNOVAR EN EL CUIDADO INFANTIL ALTERNATIVO

Innovar y hacer crecer el cuidado alternativo y profundizar su integración.

IE 2: FORTALECER A LAS FAMILIAS

Centrarse en la prevención de la separación familiar y en la respuesta ante situaciones de emergencia.

IE 3: EMPODERAR A LOS JÓVENES

Fortalecer su cuidado y empleabilidad

IE 4: ABOGAR POR LA NIÑEZ

Darle voz y acrecentar el impacto de la abogacía.

IE 5: CREAR UN MOVIMIENTO

Mobilizar a la gente a favor de un cuidado infantil de calidad

IE 6: SIMPLIFICAR SOS

Crear una organización más simple, ágil y digital

IE 7: INVERTIR EN EL CRECIMIENTO DE FONDOS

Aumentar significativamente el financiamiento de la federación proveniente de diversos mercados

Por su parte, Aldeas Infantiles SOS en su lineamiento político denominado **Promesa de Cuidado**, intenta articular el ser y el quehacer de la organización, mediante la transversalización de los principios y valores que constituyen el marco ético que sostiene la identidad y el ethos del trabajo que realiza SOS en el mundo; y propone desde ahí, soluciones del cuidado en un marco de compromiso con un cuidado de calidad para cada NNA. Este marco ético y valórico, que se define a partir de la Promesa de Cuidado, se resume en los siguientes principios del cuidado:

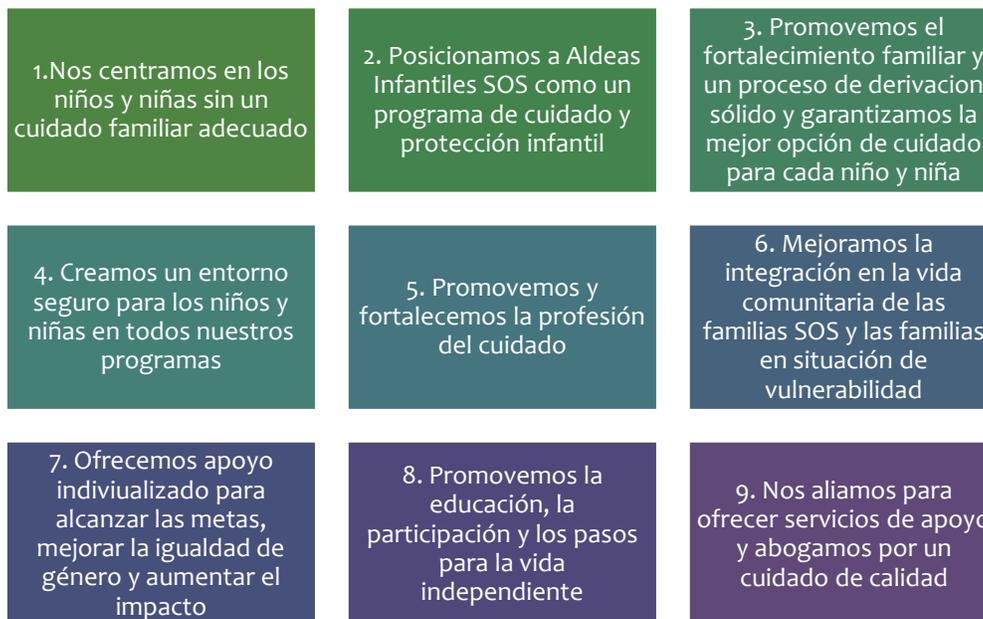
- Todo niño y niña es único y es respetado.
- Todo niño y niña necesita padres protectores y estables.
- Todo niño y niña crece en una familia solidaria.
- Todo NNA forma parte de una comunidad segura y solidaria.

En este mismo texto orientador se identifican los siguientes valores, que se espera evidencien los y las colaboradoras de la organización:



Inspirados en su misión organizacional, Aldeas Infantiles SOS, se implica igualmente en la tarea de crear entornos familiares para los NNA, colabora en formar su propio futuro y participa en el desarrollo de sus comunidades. Así, conforme el interés superior de cada NNA, las necesidades de la comunidad local, los marcos internacionales que orientan la labor, y la experiencia y conocimientos técnicos de la organización, ha diseñado las siguientes tres líneas de trabajo.

Finalmente, la Promesa de Cuidado se expresa en una serie de Compromisos que la organización se desafía a alcanzar en la gestión, estableciendo 9 dimensiones de calidad:



Cabe señalar, que la "Promesa del Cuidado de SOS" es considerada como una guía, que permite orientar los esfuerzos para garantizar y asegurar calidad en la operación programática de Aldeas Infantiles SOS. Mantener y mejorar la calidad de los programas es una prioridad de la federación, y por ello es que se han complementado con nuevos compromisos la Promesa de Cuidado SOS para el período 2021-2024, atendiendo a los desafíos que ha impuesto la crisis sanitaria mundial por COVID-19, y se han definido once prioridades adicionales que emanan de la Política, estas son⁵:

Gráfica N° 1 - Prioridades Promesa de Cuidado SOS Internacional



Aldeas Infantiles SOS ha señalado que su principal responsabilidad como organización es proteger a los niños y niñas de cualquier forma de abuso, abandono, explotación o violencia. Para ello en su Política de **Protección Infantil** se compromete a crear y mantener un entorno afectivo y protector;

⁵ Aldeas Infantiles SOS Internacional (2021). SOS Care Promise Priorities 2021-2024.

condenando toda forma de abuso, tanto dentro como fuera de la organización. Asimismo, realiza esfuerzos para generar conciencia, prevenir, abordar, y denunciar si es necesario, frente a la detección de cualquier hecho o circunstancia abusiva que pudiera afectar a las y los NNA. En consecuencia, la Protección a la Niñez, constituye un mandato transversal a todo el accionar de SOS, que le impulsa a prevenir y responder a los incidentes de desprotección infantil internamente mediante políticas y procedimientos, y externamente, mediante programas y proyectos.⁶

Los objetivos de la Política de Protección son:

- a. Prevenir casos de abuso infantil y reducir el número de incidentes, en las instalaciones y programas de todas las Asociaciones Miembro.
- b. Hacer que las y los NNA estén conscientes de sus derechos y de su papel activo en la protección infantil.
- c. Informar a las y los NNA, colaboradores(as), miembros de la junta directiva, familias y la comunidad, a voluntarios (as) y socios(as) sobre la política de protección infantil y los procedimientos.
- d. Motivar a las y los colaboradores(as) que trabajan directamente con los NNA a que apliquen las habilidades necesarias para contribuir a la protección.
- e. Asegurar que todos las y los colaboradores(as) dispongan de las condiciones de trabajo necesarias para contribuir con el desarrollo y la protección de cada NNA.
- f. Propiciar discusiones abiertas y honestas sobre el abuso infantil en los encuentros y talleres nacionales, en todos los programas e instalaciones, así como entre todas las personas interesadas.
- g. Establecer canales de denuncia justos, seguros y transparentes en todos los tipos de instalación o programa que garanticen el derecho que las personas interesadas sean escuchadas.

Estos objetivos de la Política de Protección Infantil SOS se resumen en cuatro áreas prioritarias: Conciencia, Prevención, Denuncia y Respuesta. **Conciencia:** Aumentar la conciencia acerca del abuso infantil y sus riesgos, tanto en los adultos colaboradores (as), como en los NNA para hacer conciencia de sus derechos y ejercicio. **Prevención:** Prevenir casos de abuso infantil y reducir el número de incidentes, así como proveer orientación sobre cómo proteger a los niños y a las niñas del abuso. **Denuncia:** Establecer y adherirse a procedimientos de denuncia claros y simples, proporcionando una ruta crítica del sistema de protección infantil. **Respuesta:** Asegurar que se tomen medidas claras en caso de sospecha o denuncia de abuso infantil. Todo lo anterior bajo la premisa de: *En todos los programas SOS se toman en serio cualquier tipo de abuso infantil sin excepción, y se responde a ellos de acuerdo con su gravedad.*⁷

AIOS Chile cuenta con 14 Programas de Acogimiento Residencial, en 9 regiones del país, que buscan garantizar entornos de cuidado similar al familiar y de protección a niños, niñas, adolescentes y jóvenes, NNAJ, que perdieron el cuidado familiar, alcanzando a un aproximado de 395 participantes a febrero de 2022, donde reciben apoyo terapéutico, educacional, de salud física y mental con miras a la restitución de sus derechos vulnerados, su desarrollo integral y lograr la revinculación familiar.

⁶ Aldeas Infantiles SOS (s/f). Lección 2. Nuestra Política de Protección. Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia. Miradas para la reflexión y la acción. Módulo 3. Niñez, Adolescencia y temas emergentes. p.4

⁷ Aldeas Infantiles SOS (s/f). Lección 2. Nuestra Política de Protección. Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia. Miradas para la reflexión y la acción. Módulo 3. Niñez, Adolescencia y temas emergentes. p.11

Cuando no es posible restituir el derecho a vivir en familia los apoyamos y acompañamos en su proceso de transición a la vida independiente. Por eso hoy tenemos la misión de apoyar y empoderar a las y los **jóvenes**, que alcanzan los **154 participantes**, para que cumplan sus metas y sus sueños.

Con esta inspiración, lanzamos la **Estrategia Nacional de Juventudes (ENJ)**, que brinda lineamientos técnicos que potencian la autonomía progresiva de este grupo etéreo y estructura servicios diferenciados de acompañamiento para ellos/as. Desde el área de Abogacía, participamos en la *mesa de trabajo sobre preparación para la vida independiente*, convocado por Servicio de Protección Especializada, Mejor Niñez (SMN), donde presentamos la propuesta sobre el modelo del trabajo con juventudes que desarrollamos. Asimismo, conformamos la *Red Egresada Chile* en conjunto con otras seis organizaciones y somos parte de la *Red Latinoamericana de Egresados*. Tenemos la convicción y sentido de responsabilidad de continuar acompañando a las y los jóvenes en esta etapa de transición y que no se sientan solos.

b) Modelo de gestión de la intervención para acogimiento residencial en Chile

La organización, en concordancia con sus políticas organizacionales y de acuerdo a las evaluaciones e informes de avance propios de las supervisiones de SENAME y otros órganos del Estado, diseña en el 2019, y comienza a implementar el año 2021, un Modelo de Gestión de la Intervención con el objeto de agregar valor a los servicios de atención en cuidado alternativo, mediante la creación de un diseño integrado y unificado de atención que permita a sus dispositivos residenciales optimizar su desempeño, para avanzar hacia la generación de un sistema de cuidado residencial, similar al familiar, que asegure bienestar y desarrollo integral a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes sujetos de atención de sus programas de acogimiento residencial.

Este modelo se enmarca en la promoción de una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua de los servicios que se brindan a las y los niños, niñas y adolescentes participantes de los diversos programas de apoyo y protección a la niñez en Chile. Lo anterior para superar las brechas internas del actual servicio, y para brindar garantías de una intervención social de calidad, que busque que niños, niñas y adolescentes puedan ejercer en plenitud sus derechos y alcanzar su máximo potencial de desarrollo, al tiempo de que son preparados para la vida y se trabaja con sus familias para la reunificación familiar o se busca una alternativa estable, si la reunificación no es posible.

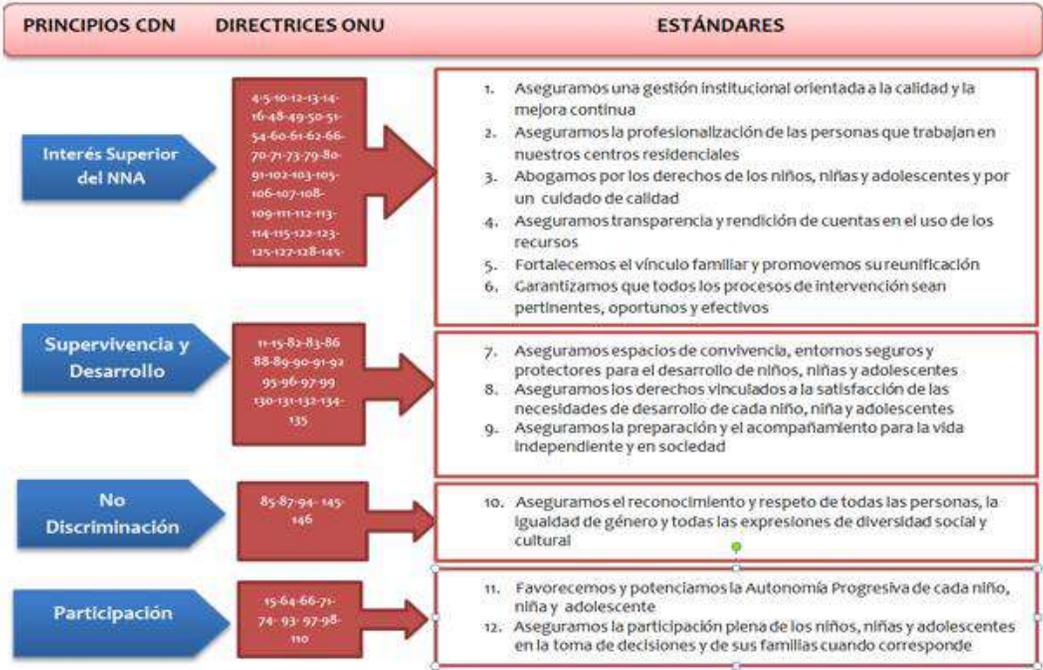
Un propósito transversal en la generación del modelo es que este contribuya a minimizar las variabilidades e incertidumbres propias del trabajo en un contexto de intervención que es multidimensional y complejo. La fórmula para reducir las variabilidades es incrementar la estandarización de procesos, mejorar las prácticas de monitoreo y supervisión que favorezca la detección oportuna de las debilidades, su corrección y mejora en forma oportuna; así como el incremento sostenido en el levantamiento de datos que permitan la toma de decisiones fundada en evidencia y en los aprendizajes. Se reducen en tal sentido las respuestas reactivas e improvisadas frente a la contingencia o emergencias, y con ello los errores decisionales que emergen discrecionalmente por la falta de información, y que dificultan la generación de prácticas de atención fundamentadas en evidencia práctica y teórica.

Modelo de Gestión de la Intervención para Acogimiento Residencial de Aldeas Infantiles SOS Chile, se entiende como, un conjunto de estándares, criterios y procedimientos, ordenados y estructurados, que permiten conducir, coordinar y gestionar los procesos de intervención en la

vida cotidiana y en la gestión técnica en el dispositivo residencial⁸, para asegurar la protección y el cuidado de niños, niñas y adolescentes que han debido ser separados de su medio familiar por una orden judicial.

El modelo operacionaliza doce estándares para la atención en acogimiento residencial, que contienen protocolos de atención, instrumentos y herramientas estandarizadas, que se orientan a asegurar una respuesta estructurada y medible, ajustándose a las necesidades de atención cotidiana y especializadas de los niños, niñas, jóvenes y familias, sujetos de atención de la organización.

Gráfica N° 2 - Estándares para la atención en acogimiento residencial AISOS Chile.



⁸ Para Aldeas Infantiles SOS los programas de Acogimiento Residencial se consideran similar al familiar como indica la Promesa de Cuidado.

3. Lineamiento 1: Procedimiento para la evaluación y selección del personal⁹

A continuación, se presenta una síntesis de los procedimientos aplicados por Aldeas Infantiles SOS para la evaluación y selección del personal, el que fue ajustado en abril de 2022, en base a los requerimientos del Modelo de Prevención del Delito.

3.1. Aspectos generales

Objetivo:

Establecer las acciones, actividades y responsabilidades para la búsqueda y evaluación de candidatos con el fin de proveer de la dotación requerida para el eficiente funcionamiento de Aldeas Infantiles SOS Chile en cada uno de sus programas (PFF, PAA y ON) bajo los marcos establecidos por la Dirección de RR. HH y Desarrollo Organizacional que permiten garantizar la idoneidad de los candidatos y evitar la discriminación arbitraria.

Alcance:

Este procedimiento se hace efectivo y aplicable a los procesos de ingreso de colaboradores a nivel nacional en la organización.

Roles y responsabilidades:

Cliente Interno, jefe requirente: Solicita en forma oportuna la provisión de vacantes en su áreas o programas, previamente validado por la dirección correspondiente. Debe participar en el proceso garantizando la evaluación únicamente contra el estándar que se defina en el perfil de selección, evitando de esta forma arbitrariedades, siendo responsable de la idoneidad técnica de los candidatos.

Encargado (a) de reclutamiento y selección: Su rol es asegurar el cumplimiento de la normativa interna en el ingreso de colaboradores, gestionando oportunamente el proceso de contratación. Es responsable de la revisión del proceso de ingreso a nivel nacional.

Analista de reclutamiento y selección: Su rol es gestionar el proceso de selección en tiempo y forma, según lo establece el procedimiento.

Psicólogo(a), FreeLancer: Ha de asegurar la idoneidad de los candidatos frente a las condiciones contractuales ofrecidas y competencias evaluadas según el cargo. Su responsabilidad es la aplicación de la batería de test establecida por familia de cargos.

Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo: Gestiona los procesos de selección asegurando la eficiencia en el cumplimiento de los plazos, la pertinencia de las metodologías de evaluación, la trazabilidad de la información de los postulantes, y la permanente información a los candidatos y jefaturas requirentes.

Consideraciones generales:

La organización cuenta con descriptores de cargo que ofrecen las directrices y mapeo para la gestión por competencias de recursos humanos. En el caso de reclutamiento y selección, otorga la guía para buscar al candidato idóneo para la posición.

⁹ Anexo 1 - Se adjunta procedimiento para evaluación y selección del personal (incluye anexos).

Respecto a las dimensiones que contienen los descriptores se señala lo siguiente:

- ✓ Generalidades: Nombre del cargo, lugar de trabajo, tipo de cargo, misión del cargo, principales clientes, funciones y responsabilidades, jefatura, personas a cargo, reemplazo del cargo.
- ✓ Requisitos del cargo: Formación académica, post título/especialización, experiencia profesional/laboral, conocimientos generales, conocimientos informáticos, idiomas requeridos, disponibilidad para viajar, nivel de exigencia física y/o intelectual, equivalencia.
- ✓ Competencias: Competencias corporativas, competencias específicas del puesto.

3.2. Descripción del modo de operación del procedimiento de reclutamiento y selección

i. Solicitud de contratación

a) El cliente interno o jefe requirente: envía formalmente la solicitud de apertura de cargo y la envía al encargado(a) de reclutamiento y selección. Con esa acción, se activa la búsqueda dentro del marco establecido, conforme dotaciones comprometidas en cada dispositivo, y las necesidades de atención. En los casos, en que el cargo requerido, se encuentren fuera de la dotación autorizada, será necesario enviar correo de respaldo de la autoridad nacional correspondiente.

b) Encargado(a) de Reclutamiento y Selección: Establece la revisión de la descripción de cargo con el Jefe Requirente y levanta aspectos que no estén contenidas en la DC, luego realiza la bajada formal activando el contacto con el equipo de psicólogos dependiendo de la estructura del programa (Analista de Reclutamiento y selección, Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo o FreeLancer).

c) Encargado(a) del área personas, o analista de reclutamiento y selección o encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo otorgan tiempos promedio de cada una de las etapas del proceso.

ii. Reclutamiento

En el caso del trabajo con profesional FreeLancer, el encargado del área de personas, o el analista del área, debe publicar la posición en los medios disponibles atingentes al perfil y zona geográfica. En el anexo 1 del procedimiento de selección y evaluación, se señala un cuadro con los medios de reclutamiento sugeridos según familia de cargo a la que pertenece la posición. Del mismo modo, se publica un comunicado interno en los casos que sea un reclutamiento externo e interno en la organización. Los encargados(as) de desarrollo pedagógico y administrativo deben publicar directamente las vacantes en los medios disponibles y redes locales a los que tienen acceso, siendo una fuente de reclutamiento más para el proceso.

iii. Selección

a) Una vez finalizado el tiempo estipulado para el reclutamiento, se realiza filtro mediante contacto telefónico, realizado por el encargado del área (reclutamiento y selección), el analista, o el

encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo; dependiendo de quién es el responsable de la búsqueda. Este filtro, permite reducir el universo de candidatos según los requerimientos del perfil del cargo. En los casos en que el número de postulantes con el perfil esperado es limitado, se comunica por medio de correo electrónico a la jefatura correspondiente, con el objeto de que se revisen las condiciones de la oferta laboral y se evalúe posibilidad de ajuste si fuera posible. En segunda instancia, cuando se cuenta con un número crítico de postulantes, se les solicita: Currículum vitae, certificado de estudio o título profesional, certificado de experiencias, capacitaciones, **certificado de antecedentes para fines especiales, verificador de inhabilidad para trabajar con menores de edad y una declaración jurada que no se encuentra afecto a sanciones judiciales ni administrativas.**

b) Seguidamente se realiza revisión curricular, con fines de seleccionar a las personas que participarán de la entrevista psico laboral. Si excepcionalmente existe algún cargo, que por la complejidad o especificidad técnica, sólo cuenta con uno o dos participantes, se debe dejar respaldo por parte del área informando de esta situación al cliente interno.

c) Dependiendo del programa, el encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo, el analista del área, o el psicólogo(a) FreeLancer, realizan las evaluaciones psico laborales. La entrega de los informes debe hacerse en las 48 horas posterior a la entrevista. Dentro del proceso de evaluación se invita al candidato a llenar una ficha de postulación (anexo 2). A su vez, se aplica una entrevista por competencias estandarizada según la naturaleza o familia del cargo, y además se aplica una de batería de pruebas (anexo3).

d) A cada postulante se le solicita dos referencias laborales en la ficha de postulación, información que se chequea en entrevista laboral, con fines de establecer contacto con al menos de uno de las referencias indicadas por cada postulante.

e) El equipo de psicólogos envía la información recabada en el proceso de evaluación (ficha de postulación, pauta de entrevista, test corregidos, informes y referencias al encargado(a) del área, o al analista de reclutamiento y selección, para revisión de cada caso y posterior envío al jefe requirente.

f) El jefe requirente, una vez recibida la información, debe enviar una respuesta formal con su apreciación de las entrevistas realizadas, mencionando al candidato seleccionado (acta de decisión), y la fecha en que se realiza el ingreso.

g) El responsable del proceso envía un correo formal indicando al candidato que fue seleccionado en el cargo, y dando la bienvenida a la organización (anexo 4). En ese mismo correo adjuntará la ficha del nuevo colaborador, que se envía al área de personal para la realización del contrato, así como el código de conducta organizacional, un archivo que especifica los documentos de ingreso, y una carta de oferta al candidato (anexo 5: carta oferta). Si el responsable del proceso es el encargado de desarrollo pedagógico y administrativo, debe copiar al encargado/a del área de personas, para que tenga conocimiento de las condiciones específicas del ingreso.

h) El encargado(a) de reclutamiento y selección, el analista del área, o el encargado de desarrollo pedagógico, envía al analista financiero y administrativo, o al analista de relaciones laborales en el caso de contratación en la oficina nacional, el informe psico laboral, las referencias laborales y el curriculum vitae del candidato seleccionado, informando su fecha de ingreso.

i) El responsable de la búsqueda debe enviar a los candidatos no seleccionados un correo de agradecimiento por su participación en el proceso (anexo 6)

j) Una vez ingresado el colaborador, se coordina la realización de la inducción general de la organización realizada por encargado(a) de R&S, el encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo o el analista del área.

Difusión

La información del resultado de la selección es enviada a cada jefe de área y directores (as) de programas, para su conocimiento.

4. Lineamiento 2: Plan de inducción y capacitación permanentes¹⁰

En este capítulo, se presenta una síntesis de los procedimientos desarrollados por Aldeas Infantiles SOS para la inducción y capacitación del personal, el que fue ajustado en abril de 2022, en base a los requerimientos del Modelo de Prevención del Delito.

4.1. Procedimiento de ingreso e inducción de nuevos colaboradores

Objetivo:

Establecer las acciones, procesos y responsabilidades para que los nuevos colaboradores de Aldeas Infantiles SOS Chile cuenten con los recursos materiales y de información necesarios para ejercer un rol comprometido con la organización, en cada uno de sus programas (PFF, PAA y ON); la Dirección de RR. HH y Desarrollo Organizacional **elaboró el documento “Procedimiento de formación y capacitación”**,

Alcance:

Este procedimiento se hace efectivo y aplicable a los procesos de ingreso de colaboradores a nivel nacional en la organización.

Roles y responsabilidades:

Líder del área de RRHH: Conocer y gestionar la aplicación del procedimiento.

Líderes de Área: Conocer y socializar a sus equipos el procedimiento, garantizar su cumplimiento y aplicación.

Directores de programas: Conocer y socializar a sus equipos el procedimiento, garantizar que los colaboradores a su cargo reciban el proceso de inducción y cumplan el procedimiento de ingreso.

Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo: responsable de materializar la inducción general de los nuevos colaboradores de Aldeas Infantiles SOS Chile para el programa en el que se encuentra adscrito y coordinar las inducciones específicas con los encargados de cada tema.

Encargado(a) de formación de cuidadores: Genera la inducción específica relativa a los cargos de atención directa con el fin de garantizar una atención de calidad para los NNAJ.

Líder del área de auditoría y control de gestión: Socializar el procedimiento, aplicar los verificadores para corroborar el adecuado proceso de inducción, en su defecto, informar a las áreas/jefes involucrados para su corrección.

Descripción del modo de operación del procedimiento

Definición

¹⁰ Anexo 2 - Se adjunta procedimiento de inducción y capacitación.

El ingreso de un nuevo colaborador(a) plantea la necesidad de cumplir con un programa de orientación formal, con el fin de proporcionarle una visión general de Aldeas Infantiles SOS, así como una descripción de las responsabilidades y tareas que le tocará desempeñar en el cargo que ocupe:

“La orientación adecuada de los nuevos colaboradores es un factor de primordial importancia para asegurar la eficacia de la labor que realiza la Organización y el éxito de sus actividades a largo plazo. La motivación de los nuevos colaboradores se verá reforzada o bien debilitada según sean las formas en que se los introduzca en la Organización y sus primeras experiencias en el puesto de trabajo. El proceso de orientación tiene el propósito de convencer a los nuevos colaboradores de la importancia de su trabajo y de aclararles las expectativas de la Organización” (Manuales de la Secretaría General, 2002)

Proceso operativo del ingreso

- Coordinación y autorizaciones

Una vez seleccionado el nuevo colaborador, **el jefe inmediato determina la fecha de ingreso**, comunicándolo al área de recursos humanos. A su vez, la encargada de reclutamiento y selección comunica a todas las áreas correspondientes sobre el nuevo colaborador, para así dar comienzo al proceso de ingreso e inducción. Cada destinatario del correo debe responder confirmando la recepción.

Para determinar la fecha de ingreso, la encargada de reclutamiento y selección solicitará los documentos de ingreso que se señalan a continuación al colaborador nuevo, y los enviará al jefe directo de este nuevo colaborador, quien verificará que están correctos; posteriormente debe enviarlos escaneados al Jefe de Personal y Relaciones Laborales. Los documentos originales deben ser debidamente archivados en la carpeta personal del colaborador.

- Documentos de ingreso a solicitar

- ✓ Fotocopia de cédula de identidad
- ✓ Curriculum vitae
- ✓ Certificado de afiliación a AFP
- ✓ Certificado de afiliación a Fonasa o Isapre
- ✓ Certificado de antecedentes “PARA FINES ESPECIALES”
- ✓ Certificado de inhabilidad para trabajo con menores de edad por delitos sexuales (se obtiene del Registro Civil)
- ✓ Certificado de inhabilidad por delito de maltrato relevante (se obtiene del Registro Civil)
- ✓ Título Técnico o Profesional Validado, según corresponda.
- ✓ Certificado de acreditación de 4 año medio.
- ✓ Certificado de experticia laboral, ligado al trabajo en infancia.
- ✓ Perfil de cargo firmado.
- ✓ Código de conducta de Aldeas Infantiles SOS firmado.
- ✓ Reglamento interno firmado.
- ✓ Informe psicolaboral (apto o apto con observaciones)
- ✓ Referencias laborales.
- ✓ Carta de oferta firmada por el trabajador.
- ✓ Declaración jurada, anexo 5.

- ✓ Declaración de compromiso firmada, de acuerdo al modelo de prevención del delito. Esta declaración será firmada por todo colaborador y voluntario antes de iniciar su trabajo o servicio en la organización, ya sea temporal o permanente.

- Recursos materiales

El director (a)/líder/jefe, será el responsable de que el nuevo colaborador cuente con los recursos materiales necesarios para desempeñar adecuadamente las tareas a su cargo. Estos recursos son:

Si el colaborador desempeña un cargo **administrativo/profesional**, deberá contar con:

- ✓ Computador/PC (responsable: Álvaro González, asesor TIC, quien deberá realizar control del equipo y verificar documentación firmada).
- ✓ Celular (si aplica) (del área de finanzas se deberá realizar control del equipo y verificar documentación firmada).
- ✓ Puesto de trabajo (responsable: director del programa, quien deberá gestionar puesto de trabajo para recibir al colaborador (escritorio, silla, papelería, etc.).

Si el cargo es de **cuidadora o cargos auxiliares**: Un espacio para sus cosas personales (locker, cuarto, oficina, cocina, etc.), según aplique.

El director/jefe inmediato del colaborador deberá solicitar la asignación de alimentación a la analista de beneficios y salud ocupacional.

En el caso de ingreso de un nuevo colaborador(a) a la ON (oficina nacional), el líder/jefe directo podrá solicitar apoyo a él (la) asistente del Director Nacional, para disponer en tiempo y forma de los recursos materiales mencionados.

Inducción general

Desde el momento de su ingreso a la organización, el colaborador debe iniciar un proceso de inducción general, para conocer con más detalle las características y especificidades de Aldeas Infantiles SOS Chile, así como de las tareas que va a desempeñar antes de tener acceso a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes; o al manejo de fondos públicos, conforme al rol a desempeñar en la organización. Este proceso incluye el personal que realiza suplencias o trabajos temporales.

En la **inducción general** se abordan los siguientes temas:

- ✓ Origen de la organización
- ✓ Misión y visión de la organización
- ✓ Significados sociales, como base del modelo de Aldeas Infantiles
- ✓ Objetivos estratégicos y valores corporativos
- ✓ Líneas programáticas
- ✓ Países en donde Aldeas SOS desarrolla su acción.
- ✓ Estructura internacional
- ✓ Principales Cambios en los más de 50 años de Gestión en Chile
- ✓ Organigrama
- ✓ Explicación de Código de Conducta de Aldeas infantiles
- ✓ Explicación de la Política de Protección Infantil de Aldeas Infantiles

- ✓ Explicación de la Declaración de Compromiso de acuerdo al modelo de prevención del Delito, considerando los lineamientos entregados por el Servicio de Protección Especializado, en resolución N° 000022, del 14 de enero de 2022
- ✓ Explicación de la plataforma SOS Virtual, a cuyos cursos sobre diferentes aspectos de la misión organizacional, a la cual tiene acceso gratuito para su formación y capacitación (ver: Procedimiento de formación y capacitación de Aldeas Infantiles SOS, <https://sosvirtual.aldeasinfantilessos.org/>)

- **Responsable de inducción general**

En los programas, para los cargos profesionales y administrativos, el (la) encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo, será el responsable de dar a conocer los aspectos organizacionales. De no contarse con este cargo, estos temas serán desarrollados con él nuevo(a) colaborador (a) por la encargada de reclutamiento y selección.

En el caso de las nuevas cuidadoras la inducción general, será desarrollada por la *encargada de formación de cuidadoras*, que debe ser coordinada por el director(a) del programa. En la ON la encargada de reclutamiento y selección será la responsable de coordinar y entregar la inducción general.

Para los cargos directivos/gerenciales, el área de RRHH organizará una agenda de reuniones en donde cada Líder de área realizará la inducción de los procesos de su departamento para darle a conocer su trabajo, y la coordinación de acuerdo a sus funciones y tareas.

Inducción específica de cargo

El objetivo es dar a conocer al nuevo colaborador(a) el perfil de su cargo, las tareas de su responsabilidad, su ubicación e importancia dentro de la organización, y lo que se espera de él(ella). Se trata de un proceso gradual, que se inicia en el primer día de contacto con la organización. En esta etapa se pretende que los/las colaboradores/as y superiores/as con quienes se vincule cotidianamente, puedan sostener encuentros formativos para la descripción de tareas procedimientos y normas necesarias de conocer para su desempeño óptimo.

En lo concreto, se definirán sus funciones en relación al perfil de cargo elaborado por AISOS y aceptado por él/la nuevo colaborador/a al momento de su contratación, el que define sus tareas y objetivos.

a) Inducción específica a directores (as) de programas

El rol de los directores es muy importante en el logro de los resultados, no solo de su plan operativo, sino que dentro del plan estratégico nacional el director(a) dirige el desarrollo integral del programa, promoviendo los valores de la organización, definiendo objetivos junto con su equipo de trabajo, y garantizando que se ofrezcan servicios de calidad a las familias y a los NNAJ. El director(a) juega un papel clave en el desarrollo y mejora continua de los colaboradores.

Los objetivos de la inducción específica del director (a) son:

- i. Entregar la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.

- ii. Dar a conocer la estrategia internacional y la estrategia nacional, así como los procesos centrales, operativos y de apoyo de la organización.
- iii. Dar a conocer el perfil de liderazgo que se espera en su rol de director.
- iv. Presentar un cronograma de inducción y profundización por áreas.

Contenidos:

- Visión global y estratégica de la organización
- Fundamentos y estándares de la organización
- Iniciativas estratégicas al 2030 (Senado internacional)
- Estrategia nacional
- Organigrama – mapa de procesos
- Objetivos estratégicos de Asociación Nacional Chile
- Perfil de Cargo directivo
- Perfil de liderazgo
- Plataforma SOS Virtual
- Cambios y desafíos actuales
- Conocimiento de cada una de las áreas de Oficina Nacional y sus procesos.

Responsables: Líderes de cada área de ON, subdirector nacional y jefe de gestión del talento humano.

La inducción presencial está a cargo del coordinador técnico del programa, y considera los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la aldea
- Recorrido físico por la aldea
- Visita a las casas
- Sistema de funcionamiento (turnos, rotaciones, perfiles, cargos)
- Desafíos actuales del programa
- Reunión con el equipo técnico
- Estado general de los procesos

b) Inducción específica a encargados de desarrollo pedagógico y administrativo

Objetivos:

- a. Entregar toda la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.
- b. Dar a conocer la información específica de su cargo en los diferentes subprocesos que tendrá a cargo.
- c. Dar a conocer el perfil de liderazgo que se espera en su rol de jefe operativo de las cuidadoras y equipo técnico de apoyo.
- d. Presentar su perfil de cargo, estableciendo alcances, expectativas y competencias que se evaluarán en el desarrollo del cargo.

Contenidos:

- Visión global y estratégica de la organización
- Proceso de formación y capacitación

- Plataforma SOS Virtual
- Proceso de gestión del desempeño
- Guía de autocuidado y acompañamiento al colaborador
- Proceso de inducción general y específicos para ETD
- Código de conducta
- Procedimiento para ascensos y promociones
- Alcance de cargos y funcionamiento de comités de Aldea.
- Procesos de reclutamiento y selección (incluye conocimiento de formatos y tiempos).
- Sistema de turnos (ejemplo del sistema de turnos rotativos)
- Control de asistencia (horas extras máximas permitidas)
- Reglamento interno
- Situaciones legales a tener en cuenta en el manejo con las cuidadoras
- Situaciones importantes de reportar a relaciones laborales.

Responsables: jefe de gestión del talento humano, jefe de personal y relaciones laborales, encargada de reclutamiento y selección.

La inducción presencial está a cargo del director (a) del programa, y considera los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la aldea
- Visita a las casas
- Conocimiento de sistema de funcionamiento (turnos, rotaciones, perfiles, cargos)
- Desafíos actuales del programa y estado general de los procesos
- Reunión con el equipo técnico

c) Inducción específica a analistas financieros y administrativos

Objetivos:

- i. Entregar toda la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.
- ii. Dar a conocer la información específica de su cargo en los diferentes subprocesos que tendrá a cargo.
- iii. Presentar su perfil de cargo, estableciendo alcances, expectativas y competencias que se evaluarán en el desarrollo del cargo.

Responsable: equipo del área de personas

Contenidos:

- Sistema de turnos (ejemplo del sistema de turnos rotativos)
- Control de asistencia (revisión de libros)
- Horas extras máximas permitidas
- Reglamento interno
- Situaciones importantes de reportar a relaciones laborales
- Proceso de remuneraciones
- Reporte de planillas de pago
- Libro de novedades
- Procedimientos en Previred
- Procedimiento de reclutamiento y selección

- Formatos para informes, referencias, solicitudes
- Beneficios corporativos (funcionamiento, procedimiento para solicitarlos)
- Procedimientos de prevención de riesgos. Se le informa sobre el seguro social contra accidentes del trabajo y enfermedades que la organización tiene con ACHS
- Protocolo frente a los accidentes del trabajo, de trayecto y enfermedades laborales

Responsable: área de finanzas

Contenidos:

- Presupuesto familiar
- Fondos por rendir
- Registros contables
- Uso de cuentas y tratamiento de cada una
- Plan de cuentas
- Sueldos, pagos y contabilización.
- Previred, pago y contabilización.
- Conciliaciones bancarias
- Devolución de pagos a ON por concepto de impuestos, seguros, etc.
- Caja chica: comprobantes, glosa, apertura y cierre.
- Ley de redondeo.
- Procedimiento para adquisición de activos fijos
- Uso de herramienta de contabilidad
- Videos ilustrativos para el manejo de sistema contable y otros.
- Curso de integridad y cumplimiento en SOS Virtual. Aborda contenidos de transparencia, probidad, ética y conducta.

La inducción presencial está a cargo del director del programa y considera los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la Aldea.

d) Inducción específica a cuidadoras

Objetivos:

- Conocer las principales responsabilidades y deberes laborales de del cuidado.
- Apoyo al desempeño del rol como referente afectivo para los NNAJ
- Presentar las herramientas que le ayudaran a brindar un buen servicio de calidad a los niños, niñas, jóvenes y la familia.

Contenidos

Responsables: Encargada de formación de cuidadores en el nivel central y en la Aldea la responsabilidad es del equipo técnico

- Fundamentos y estándares de la organización en el modelo de atención
- Los 4 principios pedagógicos SOS (fundacional)
- Desarrollo histórico de las Aldeas
- La Identidad SOS como inspiración de nuestro quehacer diario
- Modelo pedagógico de atención

- Perfil del niño atendido, desafíos actuales.
- Afectividad consciente como política organizacional.
- Perfil de cargo y su importancia en el rol de cuidado.
- Política de protección infantil
- Orientación al trabajo con NNAJ
- Manejo de presupuesto familiar
- Administración de medicamentos
- Plan de desarrollo individual de cada NNAJ
- Bitácora de casa
- Minuta de alimentación
- Comité de jóvenes
- Comité de Aldea.

La inducción presencial está a cargo del Encargado Pedagógico y Administrativo y considerara los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la Aldea
- Visita a las casas
- Sistema de funcionamiento (turnos, asistencia, permisos etc.)
- Desafíos actuales del cargo.
- Curso en SOS Virtual sobre promesa de cuidado

e) Inducción específica a coordinadores técnicos/ equipos técnicos: jefe de gestión programática/ gestores programáticos.

Objetivos:

- i. Conocer los postulados generales de Aldeas Infantiles SOS, su propuesta programática y objetivos estratégicos de la intervención. Lo anterior con el propósito de situar su trabajo en el contexto organizacional y asegurar la entrega de un servicio de calidad a los niños, niñas y jóvenes que participan del programa.
- ii. Presentar el modelo de gestión programática.
- iii. Entregar información relevante del proyecto licitado.
- iv. Informar sobre las áreas estratégicas de la intervención.

Responsable: Líder del área de desarrollo de programas

Contenidos:

- Aspectos técnicos relevantes para la intervención.
- Protocolos de actuación.
- Proyecto licitado.

f) Inducción específica a encargada nacional de protección infantil.

Objetivos

- i. Entregar una mirada global de la política de protección infantil, de manera de introducir la importancia de la generación de entornos seguros y protectores para los niños, niñas y jóvenes que participan del programa.

- ii. Identificar aspectos relevantes de la política de protección.
- iii. Conocer los procedimientos de denuncia y respuesta.
- iv. Conocer la importancia de la protección infantil dentro de la línea estratégica organizacional nacional e internacional.
- v. Constitución y rol de equipos o comités locales de protección infantil (ELPI).

Responsables: Líder del área de desarrollo de programas

Contenidos:

Política de protección infantil de Aldeas Infantiles SOS, lineamientos y procedimientos; relación y reporte a la oficina regional de AISOS.

g) Inducción específica a encargada de formación de equipos de cuidado.

Objetivos:

- i. Desarrollar una propuesta formativa inicial que nivele contenidos relevantes para la organización, y asegure la entrega de un servicio de calidad a los NNJ atendidos, facilitando la adaptación e integración de las o los nuevos colaboradores a la organización y a su puesto de trabajo, mediante un proceso planeado de entrega de información y entrenamiento que permita conocer los lineamientos generales de Aldeas Infantiles SOS, su propuesta programática de intervención y comprensión de sus responsabilidades claves.
- ii. Identificar aspectos generales de la historia y cultura organizacional con el propósito de identificar y situar al colaborador en Aldeas Infantiles SOS.
- iii. Conocer y comprender el modelo de intervención.
- iv. Identificar su puesto de trabajo y equipos de corresponsabilidad.
- v. Manejar información organizacional relevante para la ejecución de sus intervenciones.

Responsable: área de desarrollo de programas

Contenidos:

- Presentación histórica de la organización (fundación y líneas de desarrollo histórico)
- Manejo y contención en crisis
- Afectividad consciente
- Enfoque de derechos

Verificadores del proceso de inducción

El auditor(a) interno, con el fin de que el proceso se cumpla adecuadamente, solicitará una vez al mes, para los nuevos colaboradores ingresados en el período señalado, lo siguiente:

- *“Verificador de cumplimiento del proceso de inducción y procedimiento de ingreso; Formulario de entrega de puesto”* el cual deberá ser firmado por los involucrados, escaneado y enviado por correo, en un plazo máximo de 24 horas. La responsabilidad del envío será de los directores(as)/líder/jefe directo, los cuales podrán pedir apoyo según su criterio.
- *“Formulario de Plan general de Inducción”* en las mismas condiciones del anterior, la responsabilidad del envío será del nuevo(a) colaborador(a) y responsabilidad de que este envío se cumpla, del jefe directo de cada colaborador.

Pasantía para directores de acogimiento residencial (Aldeas)

Un comienzo apropiado para los nuevos directores de programa de acogimiento residencial es un período de pasantía, que se inicia una vez terminada la inducción. En este período el nuevo(a) colaborador(a), asume parcialmente su cargo, realiza las tareas acompañado y apoyado por un(a) similar (a) con mayor experiencia, que irá delegándole paulatinamente la totalidad de las responsabilidades a asumir.

La pasantía dura de 3 a 5 días. Es un período necesario, y debe ser acompañado por el director/mentor en donde se realice la pasantía.

Objetivos

- i. Comprender y apropiarse en la práctica, de los referentes organizacionales de Aldeas Infantiles SOS
- ii. Comprender procedimientos de acogida de niños, planificación familiar y de Planes de intervención individual por áreas de resultado.
- iii. Identificar la aplicación de los cuatro pilares de la autonomía en el marco de desarrollo de la familia, la dirección de la Aldea y la comunidad.
- iv. Comprender y vivenciar la gestión diaria que debe realizar una cuidadora; en su rol principal y su rol de apoyo.
- v. Conocer procedimientos administrativos y financieros del programa
- vi. Comprender la dinámica del equipo técnico dentro del programa
- vii. Comprender directamente “quiénes somos” y “qué es lo que hacemos”

Informe de pasantía: Para confirmar que el proceso se realice en tiempo y forma, el auditor(a) interno solicitará el envío de un “Informe de pasantía”, que deberá ser elaborado por el (la) nuevo(a) colaborador(a) una vez terminada esta. Será firmado por los involucrados, escaneado y enviado por correo, en un plazo máximo de 48 horas. La responsabilidad del envío es del director/mentor.

Este procedimiento es socializado a todos los directores de programa/área por parte de la líder de auditoría y gestión de control, en compañía de la directora del área de Personas y Recurso Humano.

4.2. Procedimiento de capacitación

- Presentación

La capacitación es un proceso estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual los colaboradores adquieren y desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifican sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo y a la organización. Por otro lado, aporta al incremento de la eficiencia y a la adquisición de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones estratégicas de la organización. En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para el desarrollo del colaborador, tanto como para la sustentabilidad de la organización. Es un proceso que se desarrolla anualmente y que se va ajustando acorde a los desafíos y cambios que presente el entorno social y laboral.

En Aldeas infantiles SOS se considera esencial que los colaboradores conozcan el plan de formación anual, y aquellos temas obligatorios en los que deben capacitarse con el fin de recibir el conocimiento y las habilidades necesarias para prevenir y responder en materia de delitos contra niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Asimismo, les permite recibir conocimientos y habilidades respecto al correcto uso de fondos públicos, probidad, integridad y transparencia.

El personal desempeña un papel de vital importancia para el logro de la misión de la Organización. El impacto y la eficacia de la organización dependen, en última instancia, de las aptitudes, capacidades y dedicación de sus colaboradores. Aldeas Infantiles SOS cree que todas las personas pueden y desean contribuir, aplicando todo su potencial.

A continuación, se presenta el procedimiento para el diseño, ejecución y evaluación del plan de formación y capacitación de Aldeas Infantiles SOS Chile, basado en el cumplimiento de la normativa legal vigente y en los lineamientos internos. Se trata del estándar 9, definido en el manual de recursos humanos de la organización, como compromiso de desarrollar la capacitación del personal:

“Las necesidades de capacitación y desarrollo profesional de todos los colaboradores se determinarán anualmente, junto con la evaluación de su desempeño laboral. Se planificará un presupuesto adecuado para asegurar que todos los colaboradores reciban una capacitación regular basada en los requisitos del trabajo, con el objeto de maximizar su contribución a la organización y de aumentar su sentido de responsabilidad. Donde sea posible promover internamente al colaborador”.

- **Objetivos**

General

Contribuir al desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de los colaboradores que facilite el cumplimiento idóneo del cargo que desempeñan, contribuyendo de manera directa a brindar un servicio de calidad/bienestar, en especial a la línea de cuidado, que brinda atención directa a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ).

Específicos

- i. Entregar las herramientas necesarias a los colaboradores para propiciar la mejora continua en el desarrollo de sus funciones y responsabilidades
- ii. Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales, sino también para otros cargos en que el colaborador pueda ser considerado.
- iii. Dar a conocer a todos los colaboradores el plan de capacitación de la organización, para prevenir y responder en materia de delitos contra niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y respecto al correcto uso de fondos públicos, probidad, integridad y transparencia.

El proceso se inicia con la etapa de detección de necesidades, continua con el diseño y la aprobación del plan, a continuación, viene la ejecución, y finaliza con la evaluación e informe final. Cada etapa se trabaja de manera transversal y a nivel nacional.

Los roles y responsabilidades en el proceso de formación y capacitación son:

Director Nacional (DN). Asegura las condiciones para que la organización diseñe e implemente programas estructurados para el desarrollo del personal, o bien de que se busquen estos programas fuera de la organización, y de que se asigne un presupuesto para la realización de estos.

Directores de programas, directores de departamento y jefaturas. Identifican las necesidades de desarrollo profesional de cada colaborador, asegurándose de hacer evaluaciones anuales, retroalimentaciones efectivas y planes de desarrollo que faciliten la identificación y potenciamiento del colaborador. También se compromete a garantizar el 100% de asistencia y participación en todas las etapas del proceso de capacitación, y en todas las instancias de ejecución para la formación y desarrollo de competencias.

Directora de recursos humanos. Responsable de llevar a cabo el programa acordado con la dirección nacional; asegurándose primeramente que participen todos los actores necesarios para su elaboración y ejecución, y monitoreando a continuación que se cumpla y se responda a las necesidades detectadas en la organización. Será la responsable de los cambios que se generen en este documento del proceso, así como de la implementación y gestión para su debido cumplimiento.

Directora de desarrollo de programas. Responsable de que se entregue la formación técnica necesaria para que los equipos cuenten con herramientas en el ejercicio de sus cargos, de la coordinación con los respectivos encargados y su equipo, y de que se cumplan los estándares de calidad de atención a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

Jefe de gestión del talento humano: responsable de diseñar y coordinar la ejecución del plan anual de formación y capacitación, asesorando a los programas sobre los presupuestos disponibles para realizar los cursos, así como sobre la ejecución de estos.

Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo: responsable de materializar el proceso de formación y capacitación en los programas, con mayor énfasis en los colaboradores que prestan atención directa como cuidadores SOS. Deberá coordinar las diferentes áreas para el cumplimiento del plan anual de formación y capacitación.

Encargado(a) de formación de cuidadores: Diseñar, ajustar y ejecutar los cursos y currículo formativo a los cargos de atención directa en todos los programas, para una atención de calidad.

Líder del área de auditoría y control de gestión: Socializar el procedimiento, aplicar los verificadores para corroborar el adecuado proceso de formación, o en su defecto, informar a las áreas/jefes involucrados para su corrección.

Responsables del curso: Son relatores internos o externos, encargados de la ejecución directa de los cursos. Deberán cumplir con todas las responsabilidades que implica la planificación, ejecución, evaluación e informe del curso.

Colaboradores: Deberán identificar sus propias necesidades de desarrollo, y aprovechar al máximo las oportunidades que surjan para satisfacer dichas necesidades. Se comprometen a usar eficientemente las herramientas entregadas, y asistir a todas las instancias que faciliten la promoción del conocimiento y el desarrollo de competencias.

Comité Bipartito de Capacitación: Participará en la elaboración del plan de formación y capacitación, así como en el levantamiento, detección de necesidades y aprobación del plan.

Modalidades de cursos

Para dar cumplimiento al nuevo diseño metodológico el proceso de formación y capacitación se dividirá en cinco (5) modalidades:

| | |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Curso obligatorio | <p>Curso de obligatorio cumplimiento para garantizar una atención de calidad y disminución de riesgos de vulneración, delito o situaciones de desprotección; así como manejo adecuado de los recursos y relaciones optimas que resguarden el buen trato.</p> <p>Los cursos obligatorios para todos los colaboradores son:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Código de conducta de Aldeas Infantiles SOS - como responder ante situaciones de abuso y como denunciarlas.✓ Política y protocolo de protección - como responder ante situaciones de abuso y como denunciarlas-como responder ante una develación de abuso.✓ Curso de integridad y cumplimiento✓ Curso de trabajo en equipo✓ Curso de seguridad de la información✓ Curso de promesa de cuidado✓ Curso de liderazgo (para jefaturas y direcciones) <p>Para colaboradores de atención directa y equipos técnicos:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Presentación rol de cuidado, modelo de atención y perfil del niño atendido✓ Características de NNAJ con mayor probabilidad de cometer actos de abuso sexual✓ Aplicación circular 5✓ Abordaje de niños y niñas con desajustes emocionales y conductuales (norma técnica 15)✓ Salvaguarda y protección Infantil✓ Crianza positiva y afectividad consciente✓ Detección de necesidades de reparación o abordaje de daño✓ Derivación a la red y coordinación intersectorial✓ Correcto uso de fondos públicos y los eventuales delitos que se pueden cometer en esta materia, así como las herramientas de prevención de estos✓ Políticas relacionadas con la prevención de abuso✓ Como mantener limites apropiados con los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes.✓ Como reconocer circunstancias que presentan un alto riesgo para que se den transgresiones de limites✓ Como reconocer y responder ante señales de alerta. |
| Curso SENCE | <p>Cursos que se realizan con presupuesto SENCE. Tendrá un cronograma y una planificación realizada en conjunto por 3 departamentos de la Oficina Nacional: desarrollo de programas, finanzas y recursos humanos. Para esta planificación contarán con la detección de necesidades y las sugerencias del comité bipartito de capacitación.</p> <p>En esta modalidad, la OTEC será la encargada de apoyar el proceso logístico e inscripción del curso, así como del reporte de asistencia y la coordinación de relatores. Los relatores pueden ser internos o externos. En ambos casos, sean relatores internos o externos, deberán cumplir las acciones asignadas como responsables del curso.</p> |
| Curso interno | <p>Aquel que los profesionales de la oficina nacional dicten directamente en un programa, o los cursos o capacitaciones que los programas gestionen</p> |

| | |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | directamente y entreguen a sus colaboradores. Los relatores internos que dicten los cursos deberán cumplir las responsabilidades asignadas. |
| Curso espontáneo/ necesidades específicas | Aquel curso que se requiere para responder de manera inmediata a una necesidad, y que no fue contemplado en la planificación. Por ejemplo, una nueva ley, una herramienta de intervención, o una necesidad específica a la que deba darse respuesta por un requerimiento técnico o legal. En este caso el relator del curso debe cumplir con las responsabilidades mencionadas anteriormente. |
| Curso virtual | Curso que se realiza a través de la plataforma e-learning, SOS VIRTUAL (https://sosvirtual.aldeasinfantilessos.org/) A cada colaborador se le entrega una cuenta de correo corporativo y clave, con la cual tendrá acceso a la plataforma gratuita de Aldeas Infantiles, en diferentes temáticas de infancia, gestión personal y profesional. Los colaboradores que se inscriban en alguno de los cursos deberán informar al departamento de RRHH, y una vez terminado el curso deberán enviar copia de su diploma. En los casos en que el diploma llegue directo a RRHH, se le enviará al colaborador. En ambos casos, siempre deberá quedar una copia del diploma en la carpeta del colaborador. ¹¹ |

Fases del plan de formación y capacitación

La metodología contempla 4 fases:

- Fase 1:** *Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)*
- Fase 2:** *Diseño y aprobación del Plan de Formación & Capacitación*
- Fase 3:** *Ejecución del Plan de Formación & Capacitación*
- Fase 4:** *Seguimiento y Evaluación del Plan de Formación & Capacitación*

Fase 1: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Con el fin de conocer las necesidades reales de los colaboradores y principalmente de aquellos que trabajan directamente con los niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ) en los programas de Aldeas Infantiles, se considerarán varios elementos para hacer el levantamiento de necesidades de capacitación.

A saber:

- ✓ Resultados de la evaluación de desempeño
- ✓ Temas pendientes de capacitación aplazados del año anterior
- ✓ Temas de obligatorio cumplimiento para SENCE/licitaciones
- ✓ Informes de gestión nacional/regional/ supervisiones SENAME
- ✓ Solicitudes directas de los directores y jefaturas sobre sus equipos
- ✓ Necesidades detectadas por el departamento de desarrollo de programas, quienes evalúan los aspectos técnicos.
- ✓ Recomendaciones del comité bipartito de capacitación

Del diagnóstico de necesidades pueden surgir muchos temas y/o solicitudes que no se alcancen a proyectar en el año. Considerando que el presupuesto está limitado al % de franquicia SENCE, y que

¹¹ Cursos disponibles en SOS Virtual, ver en anexo 3 – procedimiento de formación y capacitación

el tiempo para la ejecución de los cursos es limitado, se priorizará a los colaboradores que se desempeñan en los programas de acogimiento residencial, considerando el presupuesto y la disponibilidad de tiempo.

Fase 2: Diseño y aprobación del plan de formación y capacitación

El diseño del plan de formación y capacitación es realizado en los meses de diciembre y enero por el departamento de RRHH. La planificación considerará el levantamiento de necesidades expuesto en la fase 1.

El plan de formación y capacitación deberá ser presentado al comité bipartito de capacitación, la última semana del mes de enero de cada año. El comité bipartito de capacitación lo revisará y hará los cambios que sean necesarios en conjunto con RRHH. En el mes de febrero deberá ser aprobado y dado a conocer a toda la organización.

El plan anual de formación y capacitación contendrá todos los cursos planificados con la siguiente información: objetivo, modalidad, contenido, participantes, horas de formación, fechas de ejecución, responsable del curso y desempeños esperados.

La aprobación del plan anual de formación y capacitación se realizará a través de la escrituración de un “acta de aprobación del plan anual de formación y capacitación” (anexo 6: formato de acta). Esta acta, o en su defecto un comunicado formal, deberá ser emitida por el Departamento de Recursos Humanos en el mes de febrero de cada año, y firmada por los integrantes del comité bipartito de capacitación.

El acta de aprobación o comunicado constituirá el inicio oficial de la ejecución del plan. El plan es compartido con todos los directores de programas, quienes deberán revisarlo y comunicar sus observaciones de manera formal a la dirección de RRHH. De no recibirse ningún correo o acta, se da por entendida la aprobación del plan.

Fase 3: Ejecución del plan de formación y capacitación

La ejecución del plan se realizará en los meses de marzo a junio, agosto, octubre y noviembre. Los otros meses no son operativos por los periodos de vacaciones de los NNAJ, que hacen muy difícil lograr una ejecución exitosa. La ejecución contemplará las diferentes modalidades de curso expuestas anteriormente, y los responsables de los cursos deberán cumplir con las tareas descritas anteriormente. Este proceso será apoyado por el departamento de recursos humanos y la OTEC.

Asimismo, se solicita a los relatores de los cursos, sean internos o externos, la siguiente información sobre: planificación del curso, registro de asistencia, evaluación de contenidos, encuesta de satisfacción con el curso e informe del curso. El departamento de recursos humanos será el encargado de recibir los reportes de cada responsable de curso, y consolidar la información para elaborar un informe final consolidado.

Fase 4: Seguimiento y evaluación del plan de formación y capacitación

Los cursos, una vez ejecutados, deberán ser evaluados en dos aspectos: en la apropiación de contenidos y en la satisfacción del curso. Como se mencionó anteriormente es responsabilidad del

relator aplicar la evaluación, tabularla y entregar un informe a RRHH. Este proceso se debe realizar por curso, en todas las modalidades, exceptuando los cursos virtuales.

El departamento de RRHH una vez recibidos los reportes entregados por los relatores, deberá consolidar la información y entregar un informe final del plan de formación y capacitación. Este informe será anual, y deberá ser entregado en el mes de diciembre al comité bipartito de capacitación, a los directores de programas y a los directores de departamento de la oficina nacional. También se enviará un comunicado a todos los colaboradores sobre los logros del proceso al cerrar el año.

5. Lineamiento 3: Matriz de riesgos

A continuación se presenta los resultados del proceso de valoración de los principales riesgos que pudieran afectar la operación de Aldeas Infantiles SOS Chile. Este proceso se desarrolla a partir del análisis contextual, que se desprende de un levantamiento diagnóstico de los factores que hoy inciden en la entrega de un servicio de cuidado y protección óptimos en los programas de acogimiento residencial, así como aquellos factores que eventualmente pudieran generar un riesgo en el uso adecuado de los fondos públicos transferidos por el Estado.

Dicho diagnóstico fue analizado por el equipo de estudios y abogacía de la organización, que a partir de la información recabada convoca a un equipo de expertos internos a identificar las dimensiones de riesgo potencial, así como las principales variables, con fines de construir una matriz que permita realizar la valoración de las variables de riesgo que se identificaron, y con dicha información proponer acciones preventivas de mitigación de su ocurrencia e impacto para los niños, niñas y jóvenes que participan de la organización, así como para el buen cumplimiento de los objetivos organizacionales.

5.1. Síntesis diagnóstica

En este apartado se presenta una síntesis diagnóstica, que incluye la descripción de los principales riesgos que, de no ser abordados, podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de cuidado y protección residencial definidos por Aldeas Infantiles SOS Chile, para el trabajo con niños, niñas, adolescentes y jóvenes que han sido separados de su medio familiar por graves vulneraciones a sus derechos.

Dicha síntesis surge del Diagnóstico Situacional¹² realizado en el año 2020, enmarcado en el diseño del Modelo de Gestión de la Intervención para los servicios de acogimiento residencial de la organización. Asimismo, se realizaron durante abril y mayo del 2022, talleres de levantamiento de

¹² Este proceso diagnóstico incorporó un levantamiento de información en torno a tres pilares: **Análisis documental** (evaluaciones técnicas realizadas por SENAME a cada centro ejecutado en el país por la organización, documentos externos, revisión de los proyectos de funcionamiento, estudios organizacionales, instructivos, protocolos y todo tipo de documentación técnica creada por la organización en el país y a nivel internacional); **Levantamiento de datos primarios** (realización de entrevistas semiestructuradas a grupos de interés, encuestas, análisis FODA, entre otros) y **Criterio Experto Constante**, se conformó un equipo mixto (interno y externo a la organización) que analizó críticamente cada resultado parcial que se produjo, en la fase diagnóstico y también en el diseño del modelo con fines de asegurar la pertinencia y consistencia del modelo.

información e identificación de variables de riesgos con las principales áreas de la organización¹³. Asimismo, se realizó un análisis documental de los distintos procedimientos, políticas internas, normativas y estudios que la organización realiza en los ámbitos financieros, programáticos, de seguridad y de recursos humanos.

Conforme los diversos hallazgos obtenidos en el proceso de revisión del diagnóstico situacional y los resultados de los talleres mencionados, se presenta una síntesis general de los factores que inciden en la emergencia de variables de riesgo que pudieran afectar los objetivos de la tarea de cuidado y protección de niños, niñas y adolescentes que ingresan a los programas residenciales de Aldeas Infantiles SOS Chile. Esto, con el propósito de dar cumplimiento a la tarea de construir una matriz de riesgo que responda al Modelo de Prevención del Delito requerido por el Servicio Mejor Niñez, en el marco del proceso de acreditación para organismos colaboradores de este Servicio.

5.1.1 Área Gestión Programática

La institución cuenta con diversas herramientas de seguimiento y control de procesos que permiten dar garantías de protección a la niñez y adolescencia participante de los programas de acogimiento residencial que se implementan en Chile. Entre éstas destacan el Manual de Gestión de la Intervención para Acogimiento Residencial, la política de protección infantil, los protocolos e instrumentos que contribuyen a asegurar que la operación programática no cause daño y no expongan a niños, niñas y adolescentes a riesgos de maltrato, abuso, o cualquier posible afectación a su integridad física o emocional. Toda la documentación antes señalada, así como los procesos de inducción y formación en la materia están disponibles para todos los equipos de la organización.

Dentro de los 12 estándares de atención en Acogimiento Residencial (AR)¹⁴, en el número 7 se establece el ***aseguramiento de los espacios de convivencia, entornos seguros y protectores del desarrollo de cada NNA***. Este estándar define como criterio metodológico de la intervención la estabilidad y seguridad en la vinculación, y la protección efectiva contra toda forma de abuso. Y como indicadores para el referido estándar, se propone la existencia de planes de prevención de riesgos psicolaborales, el porcentaje de residencias que implementan planes de mitigación de riesgos, el porcentaje de residencias que tienen vigentes los equipos locales de protección infantil, el plan de rutina diaria con actividades conforme a las necesidades y etapa de desarrollo de cada NNA, la elaboración conjunta con NNA de un manual de convivencia en cada residencia, entre otros.

No obstante lo anterior, se identifican ciertas brechas que limitan la posibilidad de garantizar un contexto seguro y protector para cada NNA que participa de los dispositivos de acogimiento residencial de Aldeas Infantiles Chile, y éstas se relacionan con: la efectividad de los procesos de intervención; los tiempos de permanencia de NNA en la institución; el debido seguimiento del principio de idoneidad de la medida de protección para acelerar la restitución del derecho a vivir en familia; la oportunidad y calidad en la elaboración de registros de intervención y de los documentos que evidencian los procesos realizados; la frecuencia de la intervención familiar; la separación de hermanos; la socialización de los Manuales de Convivencia con equipos técnicos y NNA; y la construcción de los planes de intervención con la participación vinculante de NNA.

¹³ Finanzas y auditoría interna; Desarrollo de Programas con sus áreas de Formación de Educadoras, Protección infantil y de gestión programática; Recursos humanos incluida su área de Prevención de riesgos.

¹⁴ Estándares en los que se basa la Atención en Acogimiento Residencial, y que se definen y operacionalizan en el Manual de Gestión de la Intervención para Acogimiento Residencial, en programas de cuidado alternativo ejecutados por Aldeas Infantiles SOS Chile (2021).

Conforme lo anterior, y de acuerdo con el ejercicio de análisis interno realizado, se identifican como principales variables de riesgo aquellas vinculadas a la protección e intervención de NNA y sus familias, a la creación de entornos seguros y protectores para la convivencia en los dispositivos de acogimiento residencial, y aquellos asociados a la generación de mecanismos efectivos de participación vinculante de NNA en sus procesos de intervención.

5.1.2 Área Gestión de Personas

En el ámbito de la gestión de personas, a nivel nacional e internacional, la organización ha procurado el desarrollo de un conjunto de regulaciones¹⁵ que, para el caso de Chile, establecen un funcionamiento unificado en el área de personas para las residencias que implementa.

De esta forma, el 2do estándar de atención en Acogimiento Residencial (AR)¹⁶ declara: **Aseguramos la profesionalización de las personas que trabajan en nuestros centros residenciales.** Dicho estándar reconoce como criterio metodológico el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores de la organización. Para ello, como indicadores propone: la creación de incentivos monetarios y no monetarios, el porcentaje de evaluaciones de desempeño realizadas anualmente, el porcentaje de inducciones de cargo a las nuevas contrataciones, un itinerario formativo anual, el porcentaje de cumplimiento del plan de cuidado de equipos, el porcentaje de NNA que participan de la elaboración y difusión del plan de protección ante situaciones de abuso intraresidencial, entre otros.

La organización dispone de una **política de beneficios monetarios y no monetarios**, que requiere de ajustes de los beneficios compensatorios actuales. Asimismo, cuenta con una Guía Nacional de Autocuidado y Acompañamiento a Colaboradores, elaborada en 2019 y que se aplica anualmente. Esta Guía está diseñada para toda la organización y debe ser aplicada de manera obligatoria tanto por los programas a nivel nacional como por los departamentos de la Oficina Nacional. Esta comprende 4 ejes: Recreación, Desarrollo Personal, Cuidado de los Equipos y Necesidades Particulares que deben abordarse (AISOS Chile, 2022).

Sumado a lo anterior, desarrollamos políticas de prevención y mitigación asociadas a la seguridad, violencia externa y situaciones disruptivas o de alta complejidad que afectan a los colaboradores, que se abordan a través de un **Programa de Prevención Laboral “Cuidar al que Cuida**, que desarrollamos con la Asociación Chilena de Seguridad, que se suma a la aplicación de la encuesta para medir bienestar ocupacional, ISTAS 21 y el diseño e implementación de un plan de mejora a partir de los resultados de la encuesta antes mencionada.

Sin embargo, el diagnóstico realizado permite identificar la necesidad de superación de la brecha que persiste en los siguientes ámbitos: contar con una política de fortalecimiento del capital humano, a fin de mejorar la calidad de la intervención y reducir la rotación de personal, tanto de

¹⁵ Manual de Recursos Humanos de Aldeas Infantiles SOS Internacional; Política de Atención a Emergencias de Aldeas Infantiles SOS; Manual de seguridad y protección de las personas; Código de conducta, el que debe ser firmado por cada uno de los colaboradores que ingresan a la organización, el documento de apoyo a la política de seguridad y protección de las personas.

¹⁶ 12 estándares para la atención en Acogimiento Residencial que se operacionalizan en el Manual de Gestión de la Intervención para Acogimiento Residencial para programas de cuidado alternativo ejecutados por Aldeas Infantiles SOS Chile (2021)

cuidadoras como de equipo técnico y directivo; y potenciar la oferta institucional, propia o con convenios externos, de formación y capacitación para el desarrollo de competencias avanzadas para el trabajo en el área de protección especializada.

En consecuencia, se reconocen riesgos asociados fundamentalmente en los procesos de selección e inducción del personal, en la pertinencia de los procesos formativos, en la alta rotación de equipos y en la incompleta dotación de éstos, así como la limitada implementación de políticas de bienestar y cuidado de equipos.

5.1.3 Área Gestión Financiera

La organización cuenta con tres mecanismos de control y prevención de delitos financieros: **manuales de procedimiento; contabilidad y auditorías internas y externas**, los que se operacionalizan y perfeccionan regularmente, a partir de las retroalimentaciones recibidas en los diferentes controles y auditorías, así como desde la casuística que se pueda generar en la gestión de esta temática.

Los **manuales de procedimientos**¹⁷ están a disposición de todos los/as administrativos/as y directivos/as, alojados en archivos digitales en la nube, para resguardar su conservación y tener acceso ubicuo e instantáneo. Estos manuales buscan establecer mecanismos de control sobre las operaciones, a fin de evitar el potencial mal uso de los recursos, ya sean públicos o propios.

La organización, dentro de su 4to estándar de atención en Acogimiento Residencial (AR) establece **el aseguramiento de la transparencia en la gestión y rendición de cuentas en el uso de los recursos**. Para ello, define un criterio específico destinado al control de las finanzas que guía el manejo efectivo y eficiente de los recursos económicos destinados a la atención de las y los niños, niñas y adolescentes (NNA). Los indicadores para el control de desempeño son: la existencia de un presupuesto anual global y por centro de costos, aprobado por el órgano de gobierno; un procedimiento/ sistema de monitoreo trimestral, semestral y anual del gasto por centro de costos; la realización de una auditoría parcial y anual de las cuentas organizacionales; la disposición de una Política Institucional que marca criterios de trazabilidad de los fondos que recibe; la elaboración mensual de rendición de cuentas entregado a Mejor Niñez; un Procedimiento/ Protocolo para el monitoreo mensual del Presupuesto de AR.

Finalmente, para todas las personas que son parte de la gestión financiera es obligatorio pasar el curso de integridad y cumplimiento. Ese curso se basa en tres documentos: las directrices antifraude y anticorrupción de la organización; en el código de conducta y en los estándares de calidad para una buena administración. Ello contribuye, entre otras acciones, a velar por garantizar la protección de los recursos.

Sin embargo, aquí también es posible identificar brechas y riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización, que de no ser acometidos oportunamente podrían derivar en la configuración de delitos económicos por el uso indebido de fondos fiscales recibidos del aporte económico otorgado por el Servicio Mejor Niñez.

¹⁷ Además de considerar las normativas y políticas del país y de la oficina nacional de Aldeas Infantiles, los lineamientos nacionales están sustentados en Directrices Internacionales para la Organización de Aldeas Infantiles SOS - Directrices Antifraude y Anticorrupción. Ver anexo 4.

En consecuencia, se identifican como las principales variables de riesgo aquellas asociadas a la falta de mecanismos de control y supervisión oportuna y continua del uso de fondos públicos, así como la falta de auditorías iterativas, la superación de las observaciones de gastos rechazados por Mejor Niñez, la falta de capacitación en el área contable y del cumplimiento de la normativa de subvenciones, establecida en la ley 20.032.

5.2. Matriz de Riesgo

Corresponde a un instrumento que permite identificar riesgos potenciales que pueden incidir o incrementar la posibilidad de ocurrencia, de un daño o delito contra los NNA, así como el uso indebido de recursos públicos.

De acuerdo al diagnóstico, se definieron 5 dimensiones de riesgo posible, acordes a procesos organizacionales críticos, de los cuales se desprendieron algunas variables, a saber: Entorno seguro y protector, Participación efectiva y no discriminación, Protección e intervención de niños, niñas y adolescentes, Gestión de personas y Gestión financiera.

Una vez elaborada la propuesta de variables de la matriz de riesgo, se procedió a validar la matriz de riesgo y la escala de valoración con el equipo de expertos interno - conformado por líderes de área de la Oficina nacional y 3 directores de programas, representantes de los CLO (comités locales de operación). Este mismo equipo realiza la valoración de la matriz, conforme **criterios de valoración de indicadores por grado de relevancia y riesgo**, con el fin de identificar, la probabilidad de ocurrencia del riesgo y la gravedad de este, para cada una de las variables.

Gráfica N°3. Matriz de Riesgo Aldeas Infantiles SOS

| Nº | Dimensión | Variables | Valor de riesgo institucional |
|----|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1 | Entorno seguro y protector | Incumplimiento del plan de emergencia y seguridad | 6 |
| 2 | | Residencia emplazada en lugar de difícil acceso | 7 |
| 3 | | Residencias emplazadas en entornos comunitarios de riesgo (delincuencia, tráfico de drogas) | 9 |
| 4 | | Infraestructura y mobiliario no se ajustan a las necesidades de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes | 8 |
| 5 | | NNAJ no participan en la habilitación de sus espacios | 8 |
| 6 | | Número de NNA en habitación por sobre el estándar institucional (superior a tres) | 8 |
| 7 | | Habitaciones no permiten el resguardo de la privacidad (puerta, cortinas en adecuadas condiciones) | 8 |
| 8 | | Las habitaciones de NNA no se encuentran divididas por sexo y rango etáreo | 8 |
| 9 | | Falta de medidas de control y seguridad para el ingreso a las residencias | 10 |
| 10 | | Falta de una política institucional de seguridad informática | 12 |
| 11 | | Desconocimiento de mecanismos y canales de denuncia y respuesta por parte de los colaboradores, las familias y de los NNA | 17 |
| 12 | Participación efectiva y no discriminación | Los programas no cuentan con espacios de participación efectiva para los niños, niñas y adolescentes | 7 |
| 13 | | NNA no capacitados en participación y perspectiva de derechos | 9 |
| 14 | | NNA no reciben educación sexual y socioafectiva, de acuerdo a su edad y madurez | 10 |

| | | | | |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 15 | | NNA víctimas de acciones de discriminación por género y orientación sexual, en la residencia, escuela y redes sociales | 15 | |
| 16 | | NNA con planes de intervención que no incluyen verificadores de la participación de NNA en su construcción | 15 | |
| 17 | Protección e intervención de niños, niñas y adolescentes | Sobreatención de casos por sobre plazas convenidas | 23 | |
| 18 | | Retraso en la evaluación, diseño y ejecución de los procesos de intervención individual y familiar | 17 | |
| 19 | | No se reportan acciones de fortalecimiento familiar | 10 | |
| 20 | | No se reportan acciones de acompañamiento y seguimiento del proceso de revinculación familiar | 11 | |
| 21 | | Registros de información asociada a la intervención no concuerdan (SIS y carpetas NNA) | 11 | |
| 22 | | No hay seguimiento a las medidas judiciales (protección y penal) | 10 | |
| 23 | | NNA separados de sus hermanos/as | 11 | |
| 24 | | Ausencia de modalidades de acompañamiento para el tránsito a la vida adulta para jóvenes mayores de 18 años | 9 | |
| 25 | | Presencia de situaciones negligentes o abusivas contra NNA cometidos por adultos de la organización | 13 | |
| 26 | | Presencia de situaciones negligentes o abusivas contra NNA cometidos por adultos externos a la organización | 14 | |
| 27 | | Situaciones abusivas entre pares | 20 | |
| 28 | | NNA con consumo problemático de drogas y/o alcohol | 17 | |
| 29 | | NNA con ausentismo o abandono escolar | 11 | |
| 30 | | No hay seguimiento de las atenciones en el ámbito de salud mental y física de NNA | 10 | |
| 31 | | No se aplica la norma técnica 15 para el abordaje de situaciones de desajustes emocionales y/o conductuales | 11 | |
| 32 | | Residencias no aplican protocolo de salud y de manejo y administración de fármacos | 11 | |
| 34 | | Gestión de Personas | No ejecución del plan de inducción y de capacitación | 16 |
| 35 | | | Proceso de selección y reclutamiento del personal no se aplica de acuerdo al procedimiento establecido. | 7 |
| 36 | | | Proceso de Evaluación de Desempeño no se aplica en los tiempos y no se cumplen las etapas establecidas por procedimiento (retroalimentación y seguimiento a plan de mejora) | 11 |
| 37 | | | Ausencia de un levantamiento de necesidades técnicas en formación y capacitación por parte de la DDP y los programas | 10 |
| 38 | Alta tasa de rotación del equipo de residencias | | 22 | |
| 39 | Cargo de director de programa vacante | | 15 | |
| 40 | Cargos de cuidadoras de trato directo vacante | | 21 | |
| 41 | Cargos de equipo técnico se encuentra vacante | | 18 | |
| 42 | No se actualizan de las carpetas de cada colaborador | | 9 | |
| 43 | Falta de la implementación de la Guía de autocuidado y acompañamiento | | 9 | |
| 44 | Ausencia de colaboradores por huelga sindical | | 6 | |
| 45 | No respetar la legislación laboral establecida (Cumplimiento límite horario, control de asistencia, firma contratos y anexos, horas y espacios de descanso) | | 17 | |
| 46 | No respetar el sistema de turnos establecido | | 15 | |
| 48 | Gestión Financiera | | Entrega de la información contable y presentación de rendición a Mejor Niñez fuera del plazo establecido. | 7 |
| 49 | | Falta de respuesta informes de supervisiones financieras de Mejor Niñez en tiempo y forma. | 7 | |
| 50 | | Presencia reiterada de gastos observados y rechazados en los informes de supervisión. | 8 | |

| | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 51 | Uso indebido de fondos entregados a colaboradores y entrega de las rendiciones fuera del plazo establecido. | 11 |
| 52 | Incumplimiento del procedimiento definido para compras y contratación de servicios y personas a honorarios. | 9 |
| 53 | No contar con auditorías externas e internas sistemáticas. | 5 |
| 54 | Ausencia de procedimientos que regulen procesos financieros, o estén desactualizados, o no sean conocidos por los colaboradores. | 10 |
| 55 | No realizar procesos de inducción al personal vinculado a finanzas, no realizar curso obligatorio de integridad y cumplimiento. | 7 |
| 56 | Control de inventario y fichas de activos desactualizado. | 10 |
| 57 | Falta de respaldo de la documentación financiera tanto en formato físico como digital. | 7 |
| 58 | Reserva de liquidez por debajo del mínimo fijado por políticas internacionales de Aldeas Infantiles SOS | 10 |
| 59 | Incumplimiento en la ejecución presupuestaria vigente | 11 |

Gráfica N°4 - Rúbrica de Riesgo Aldeas Infantiles SOS

| | | Gravedad | | | | |
|--------------|----------|----------|------|-------|------|----------|
| | | Muy bajo | Bajo | Medio | Alto | Muy Alto |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Probabilidad | Muy alta | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | Alta | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | Media | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | Baja | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | Muy baja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | |
|--|-------------------|
| | Riesgo muy grave |
| | Riesgo importante |
| | Riesgo apreciable |
| | Riesgo marginal |

La estrategia de mitigación de variables críticas identificadas en el ejercicio de valoración de riesgo, y entre otras tareas, tiene como objeto actuar preventivamente, para evitar, minimizar y reducir riesgos y/o delitos potenciales que pudieran afectar la vida de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes participantes de la organización, así como el buen uso de recursos públicos. Las estrategias serán contempladas en el diseño del plan trianual.

6. Estructura para la gestión y la prevención de delitos

6.1. Plan Trianual de Prevención del Delito

De acuerdo al diagnóstico elaborado y su matriz de riesgo valorada, Aldeas Infantiles SOS elaborará un Plan Trianual de Prevención (PTPD), el que será aprobado por el órgano directivo. Una vez aprobado este Plan se realizarán acciones de difusión a todas las áreas y programas de la organización para el conocimiento global y sobre el detalle de cada uno de los lineamientos. Esta es una tarea que debe desarrollar el encargado de prevención del delito, en concordancia con el lineamiento 4 de este Modelo.

El plan trianual, debe contener al menos los siguientes puntos: objetivos, alcances, limitaciones, materias críticas para el desarrollo y monitoreo del MPPD, recursos humanos y financieros requeridos, procedimientos aplicables para desarrollar la labor, tipos de reportes (señalando periodicidad de elaboración, distribución y sugerencias y/o recomendaciones, si fuera necesario) y la elaboración de un diagnóstico anual conforme al resultado del monitoreo del MPPD, con el que se actualizará la matriz de riesgo institucional.

En cuanto a su contenido debe contemplar:

- a) Reglas que encuadren el contacto entre personal y niños, niñas y adolescentes;
- b) Reglas para población especialmente vulnerable o que pueda requerir cuidados especiales;
- c) Contenido de las orientaciones técnicas de la modalidad a implementa aplicable y que por tanto, debe ser incorporado en el Plan Trianual;
- d) Procedimientos para incorporar en los contratos de trabajo cláusulas ajustadas a la normativa vigente, respecto a los ámbitos contemplados en el Modelo de Prevención del Delito, relacionados con niños, niñas y adolescentes, y uso de los recursos públicos, y que debe, además, establecer consecuencias ante su incumplimiento;
- e) Asimismo, es preciso incorporar el deber que tienen los funcionarios acusados de maltrato o abuso en Tribunales, de reportar esta situación a su jefatura o director de programa, con el fin que se adopten medidas de resguardo adecuadas, evitando que el trabajador mantenga contacto directo con niños, niñas y adolescentes mientras se desarrolle la investigación pertinentes y procedimientos que Aldeas Infantiles tiene ya establecido;
- f) Promoción del fortalecimiento de las capacidades de los equipos, instaurando mecanismos para levantar las buenas prácticas y su difusión en los distintos programas. Asimismo, AISOS tiene en las áreas de prevención de riesgos, de protección infantil y gestión programáticas estándares, indicadores y reportes, que permiten informar oportunamente a la gerencia sobre distintos aspectos relacionados con la gestión e intervención en los programas.
- g) Establecimiento de sanciones internas para discursos y comportamientos que se aparten del compromiso institucional;
- h) Construcción, por parte el EPPD, de un resumen del PTP para facilitar su difusión y;
- i) Difusión de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y canales de denuncia institucionales, a través de los medios idóneos según el grupo de personas a quienes se pretenda informar, por ejemplo, a través de afiches, carteles y dispositivos gráficos similares.

6.2. Lineamiento 4: Responsable y comité de prevención de delitos

a) Responsable de la prevención del delito y funciones

El Encargado de Prevención de Delitos, a quien denominaremos “**Coordinador de Prevención del Delito**” tiene la responsabilidad del diseño, implementación, actualización, evaluación y control de operación del Modelo de Prevención del Delito de AISOS, en base al Plan Trianual de Prevención del delito, el que debe contener la metodología de trabajo y el sistema de monitoreo y supervisión del Modelo.

Para tales efectos, en AISOS Chile, se crea el **Departamento de Prevención del Delito** y el Coordinador de este departamento, quien asume la función de *Coordinador de prevención de delitos es la Jefa de Auditoría y Control de Gestión*. Este departamento reporta directamente al Directorio de Aldeas Infantiles SOS. Este rol goza de autonomía respecto de la administración de la persona jurídica y cuenta con medios y facultades suficientes para el adecuado ejercicio de su rol.

La duración en el cargo se extenderá por períodos de 3 años, prorrogables por tramos iguales, mientras la dirección, con aprobación del Directorio, no modifique esta designación. En el evento en que el Encargado o la Encargada de Prevención de Delitos (EPD) se encuentre temporalmente en impedimento de desempeñar sus funciones, el Directorio podrá designar a alguien bajo la figura de reemplazo o interinato, según corresponda.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- i. Confeccionar el Plan Trianual del MPD a partir del diagnóstico y matriz de riesgo, indicados en el lineamiento 3 del modelo. Este Plan debe contener, por una parte, las acciones de prevención necesarias para abordar los riesgos detectados. Por otra parte, un sistema de monitoreo, supervisión y evaluación del MPD. Así como su resumen ejecutivo, el que debe ser publicado en la web institucional y diversos medios, según corresponda.
- ii. Establecer la agenda de trabajo para dar operatividad al Plan Trianual de MDP validado por la organización.
- iii. Difundir en la organización – oficina nacional y programas de acogimiento residencial – el Modelo de Prevención del Delito, con sus diversos lineamientos y orientaciones. Asimismo, señalar la metodología de trabajo, la reportabilidad de cada una de las áreas y el proceso de monitoreo, supervisión y evaluación; de acuerdo al Plan Trianual de Prevención del delito.
- iv. Coordinar que las distintas áreas del organismo cumplan con los procedimientos y directrices de prevención de los delitos señalados en el Modelo de Prevención del Delito, MPD.
- v. Reportar su gestión al Comité de Prevención (CPMPD) sobre el estado de avance del MPD y asuntos que requieran abordaje y decisión por parte de este CPMPD.
- vi. Comunicar inmediatamente al CPMPD cualquier denuncia que se realice ante la ocurrencia de un delito hacia niños, niñas y adolescentes o respecto del mal uso de los fondos públicos.
- vii. Debe velar por el adecuado registro de episodios críticos y compilarlos, elaborando un informe anual que entregará al Comité de Prevención y recopilar los Informes de

- comprensión del proceso, velando porque se realicen en tiempo y forma. También, deberá incorporarlos, si parece necesario en la revisión del MPD y de la matriz de riesgos.
- viii. Coordinar con quienes corresponda – áreas y/o programas – el análisis de aquellas situaciones que podrían activar el funcionamiento del Comité de Ética.
 - ix. Velar por el conocimiento y cumplimiento de los protocolos, políticas, procedimientos, directrices y lineamientos establecidos como elementos de prevención de delitos, en el cotidiano de los trabajadores y terceros involucrados en su actuación, así como, otros actores.
 - x. Documentar y resguardar evidencia relativa a sus actividades de prevención de delitos.
 - xi. Deberá realizar revisiones aleatorias y visitas, previamente notificadas y otras sin previo aviso a cualquiera de los programas y centros de la organización.
 - xii. Aplicar medidas de resguardo y cuidado respecto de quienes formulen denuncias o reclamos a través de los canales de denuncias establecidos.
 - xiii. Toda decisión que pueda generar un riesgo de un delito comprendido en el artículo 35 inciso tercero de la Ley 21.302 debe ser visada por el RPD, ya sea que la adopte el directorio, el director ejecutivo u otra instancia directiva.
 - xiv. Debe resguardar el cumplimiento de las exigencias descritas en el lineamiento 2 del presente documento.
 - xv. Debe velar y supervisar que los procedimientos de administración y auditoría de los recursos financieros se realicen, que permitan a la organización prevenir situaciones de mal uso de los fondos públicos.
 - xvi. Presentará sus reportes directamente al comité de prevención y la dirección ejecutiva.

b) Comité de prevención del delito

Aldeas Infantiles SOS crea un Comité de Prevención de delitos (CPD), que se conforma por un miembro del Directorio o quien este designe, por el Director Nacional de Aldeas Infantiles SOS y por la responsable de Compliance Officer Abogada Corporativa. Asimismo, lo integra el Coordinador de Prevención del Delito, que es la *Jefa de Auditoría y Control de Gestión*.

Este comité tendrá como principales funciones supervigilar las actuaciones del responsable de prevención del delito y, en caso de tomar conocimiento de hechos constitutivo de delitos mediante una denuncia, verificará se haya cumplido con el procedimiento que se establece en la Resolución Exente N°155 que aprueba “procedimiento ante hechos eventualmente constitutivos de delito en contra de niños, niñas y adolescentes que se encuentran atendido en colaboradores acreditados del Servicio de Protección Especializados a la Niñez y Adolescencia”.

Por otra parte, este Comité debe denunciar cualquier hecho eventualmente constitutivo de delito, de manera inmediata, al Ministerio Público, las policías o los Juzgados de Garantía, si refieren al mal uso de fondos público. Y verificar si se aplicaron los procedimientos internos.

6.3. Lineamiento 6: Comisión de ética

La Comisión de Ética que se conformará, tendrá carácter interdisciplinario, en cuanto a su composición y funcionará como entidad colegiada, de carácter consultivo y asesor. Su misión será velar que las actividades de cuidado, evaluación, acompañamiento e intervención se desarrollen en base a los valores éticos (código de conducta) de Aldeas Infantiles SOS, las directrices del derecho internacional de los derechos humanos de la niñez, la adolescencia y la familia, y la mejor evidencia disponible; de modo de promover una reflexión colectiva sobre el quehacer profesional en protección y resguardo de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Hay que señalar que los casos que se llevarán a la Comisión de Ética son todos aquellos donde existen eventuales alcances éticos sobre las acciones o decisiones que deben adoptarse frente a una determinada situación que genere cuestionamiento. Asimismo, se podrá convocar a esta Comisión cuando reciban requerimientos de orientaciones de carácter general sobre aspectos del trabajo proteccional.

Ante situaciones de hechos, que eventualmente puedan ser constitutivos de delitos, ya sea contra niños, niñas o adolescentes o respecto al mal uso de recursos públicos, este Comité debe asesorar y pronunciarse sobre las medidas posibles de adoptar para atenuar o impedir daños. Para ello, tomarán en cuenta los aspectos éticos y técnicos del caso, en base a la información técnica del mismo y, en caso de situaciones que afectan a los niños, niñas y adolescentes deberá, además, conocer las acciones ejecutadas por parte de los profesionales o tratantes, el entorno institucional, la historia del niño, niña o adolescente y de su familia. Complementariamente y, de acuerdo a los análisis efectuados, este Comité puede desarrollar investigaciones internas, en concordancia con los reglamentos y procedimientos de la organización.

Sumado a lo anterior, debe contemplar mecanismos de acceso a esta Comisión a los niños, niñas y adolescentes, sus representantes y adultos significativos a través de la correcta socialización con cada uno de los sujetos y el análisis de caso requerido.

En cuanto a la **composición** podrá conformarse por personas de Aldeas Infantiles SOS que cuenten con la experiencia para asesorar respecto a los temas que serán tratados en la respectiva sesión del Comité.

En cada sesión, se designará a un responsable de acuerdo con la especialidad y debe reportar al directorio y gerencia de Aldeas Infantiles SOS los resultados de su funcionamiento, y velar porque se cuente con un sistema de registro de lo abordado en la reunión, el que se mantendrá como respaldo a disposición del Servicio de Protección Especializado a la Niñez y Adolescencia, Mejor Niñez, en caso de ser requerido.

Sobre su **funcionamiento**, será ad-hoc conforme a cada caso y de acuerdo a los requerimientos, en base a lo ya señalado. Además, deberá constituirse en todos aquellos casos en que los estatutos no contemplen un Comité de Ética en los términos que señala la Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública.

7. Lineamiento 5: Canales de denuncia

Aldeas Infantiles SOS dispone de mecanismos y canales de denuncia y respuesta, que permite recoger observaciones, inquietudes, quejas, reclamos o denuncias de manera directa y anónima a los niños, niñas y adolescentes, sus familias, trabajadores de la organización, y en general cualquier tercer que tome conocimiento o noticia de algunos de estos hechos.

7.1. Mecanismos confidenciales

a.1. Mecanismo que permite recoger denuncias, reclamos, observaciones, inquietudes, quejas. Correo electrónico: te.escuchamos@aldeasinfantiles.cl

Este correo es manejado exclusivamente por el área de protección y sigue los lineamientos del protocolo de denuncia y respuesta.

| | |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1° - Denuncia inicial: recepción -acogida | Es responsabilidad de quien acoge la denuncia , iniciar el proceso de denuncia y respuesta de forma inmediata. |
| 2° - Valoración inicial del incidente o denuncia | Para determinar el tipo exacto de preocupación o incidente de desprotección infantil y decidir los pasos a seguir, se requiere información básica. La fase de valoración inicial supone recabar información básica sobre las presuntas víctimas y/o eventuales agresores. Considerar que todo proceso de indagación hacia NNAJ, debe realizarse estableciendo medidas para asegurar que las interacciones con niños, niñas o adolescentes se realicen en condiciones que resguarden su privacidad, confidencialidad y seguridad. |
| 3° - Valoración integral | El proceso de valoración debe culminar con un plan de acción que incluya a todos los involucrados, debe ser registrado en los planes de intervención de los niños y niñas involucrados en los casos que sea adecuado. |
| 4° - Resolución | En esta etapa se debe generar las medidas a tomar, informando a línea Gerencia y área de Protección. Se deberá informar acciones específicas para el cese definitivo de la situación de denuncia en caso de que esta sea efectiva, procurando medidas de prevención, mitigación, protección y las acciones de contención y/o reparatorias. |
| 5° - Respuesta- Proceso de seguimiento. | Todas las denuncias realizadas requieren atención y valoración por parte del Programa y garantizar que la respuesta sea justa y asociada a las necesidades de todos los involucrados. Es necesario destacar que el proceso de respuesta corresponde a la ejecución del plan decretado en el reporte de denuncia, este contempla acciones, plazos y responsables. |

Es importante señalar, además, que en ocasiones se reciben denuncias a través de redes sociales, correo de contacto de recepción, entre otros, en cuyo caso son referidos al área de protección, aplicándose el protocolo señalado en este punto.

Está dirigido a: niños, niñas y adolescentes, jóvenes y sus familias, trabajadores de la organización, y en general cualquier tercero que tome conocimiento de hechos de desprotección o eventuales delitos contra los NNAJ.

a.2. Protocolo de Denuncias Internas:

Mecanismo que recoge denuncias en materias de código de conducta/laborales/finanzas al interior de la organización. Correo electrónico: denuncia.aldea@aldeasinfantiles.cl

Este protocolo, tiene como objetivo contar con lineamientos generales y procedimientos para garantizar el cumplimiento del Código de Conducta organizacional en el marco de la legislación nacional y marco normativo local chileno, así como contar con una ruta de Denuncia y Respuesta a las vulneraciones al Código de Conducta. Para Aldeas Infantiles SOS Chile es muy importante garantizar la defensa de los valores organizacionales y los derechos de los colaboradores y colaboradoras, a un nivel más concreto de aplicación, donde se cuenten con lineamientos y espacios saludables para el abordaje de temas éticos y laborales que permitan brindar una adecuada calidad de vida laboral.

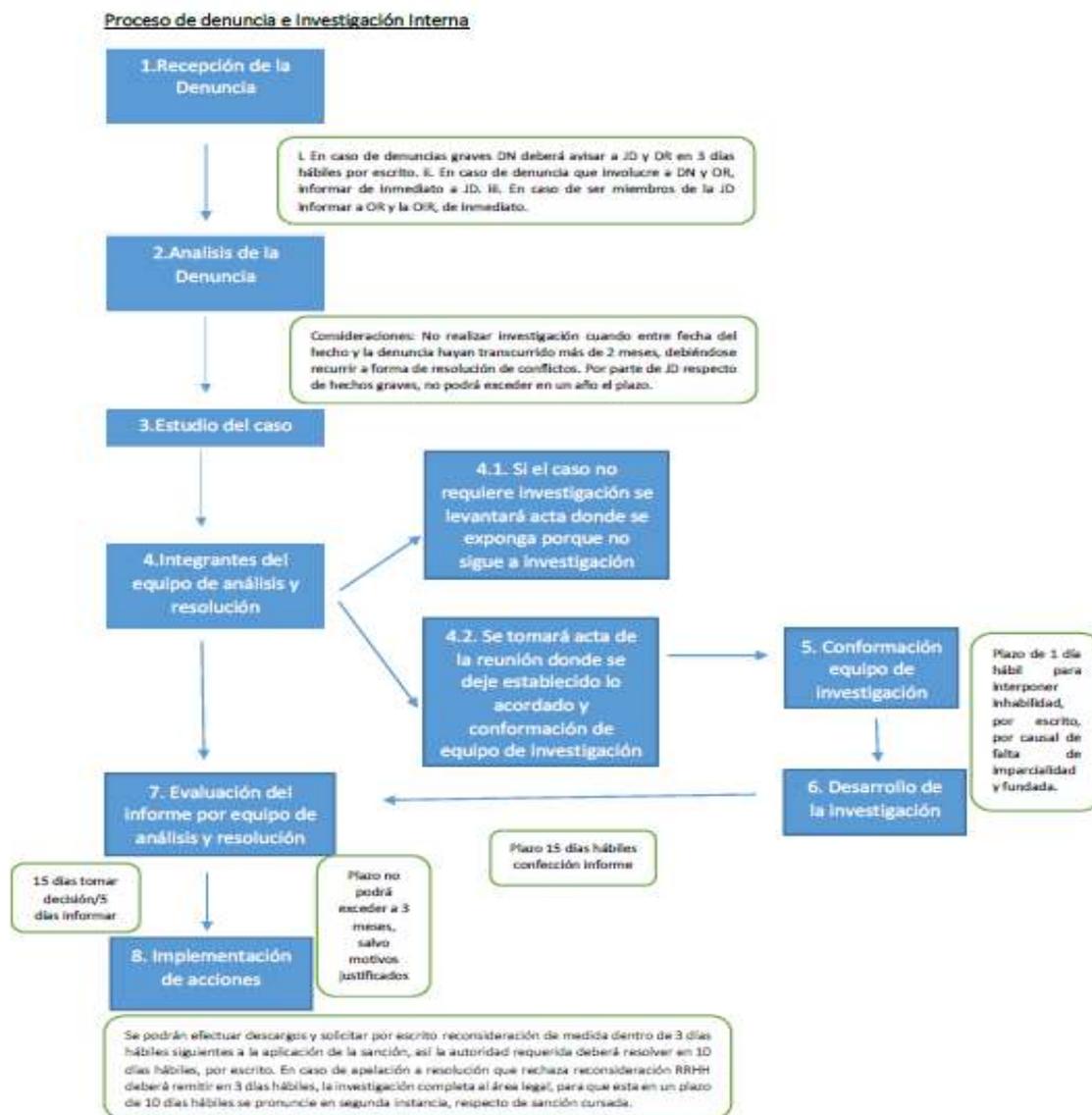
Objetivos:

- Brindar a Aldeas Infantiles SOS Chile, lineamientos claros y concretos en relación al procedimiento de las investigaciones internas a nivel de Oficina Nacional y Programas, que permita tomar acciones en forma transparente y efectiva.
- Establecer criterios comunes y lineamientos base que garanticen la toma de decisiones, que delimiten las responsabilidades y establezcan los canales de comunicación y acciones pertinentes en los casos de denuncia por incumplimiento al Código de Conducta, Reglamento Interno, Contrato de Trabajo e incumplimientos organizacionales.

Investigación Interna: *“La investigación interna es un procedimiento administrativo, que permite recopilar antecedentes de una situación de conflicto con uno o más trabajador o trabajadora, suscitado a raíz de una denuncia o reclamo”.*

En virtud de los antecedentes recopilados se adoptarán las medidas conducentes a corregir las causas o paliar los efectos negativos que se hubieren provocado, esto, con el fin de mejorar la gestión de Aldeas Infantiles SOS Chile.

Gráfica N° 5. Proceso de denuncia e investigación interna Aldeas SOS Chile



Para cada una de las etapas se ha descrito las vías de ingreso, responsables, tareas y procesos a seguir, tal como se muestra en el anexo 4 – Protocolo de investigaciones internas.

Canal de la Denuncia:

El canal único para denuncias por violación al código de conducta es el correo corporativo, denuncia.aldea@aldeasinfantiles.cl, el que se socializará a toda la AN, de tal manera que la administración y confidencialidad se puedan garantizar.

El correo será administrado por una sola persona del equipo de línea gerencial que cuente con los alcances y competencias para garantizar confidencialidad y garantías de la denuncia. En el caso de AISOS Chile, se radica esta responsabilidad en el cargo de Compliance Officer.

Para gestionar las denuncias se conformará un **Equipo de Análisis y Resolución**, el que puede estar conformado por las siguientes personas:

- Director/a Nacional.
- Director/a RR. HH
- Compliance Officer de Oficina Nacional (ON)
- Línea de Gerencia correspondiente (director/a Departamento de Programas, director/a de Finanzas, director/a de RR. FF, dependiendo de la denuncia).
- Subdirector/a Nacional
- El/la referente de la función/programa involucrado/s en el caso.

Este grupo se compondrá dependiendo del tipo de denuncia, y a lo menos con 2 de los cargos antes mencionados. En situaciones donde alguna de estas personas se encuentre relacionada a la denuncia, se excluirá de su participación.

Las funciones del **equipo de análisis** son:

- Recepcionar y analizar la denuncia.
- Identificar y determinar si el caso requiere de investigación.
- Conformar el equipo de investigación (si la denuncia requiere investigación).
- Planificar la estrategia de investigación.
- Presentar la estrategia y el caso de investigación al equipo de investigación (incluye identificar quienes deberán ser entrevistados, metodología a seguir, si se requiere de apoyo externo, plazos, contactos a realizar, etc.) ambos equipos llegan a un acuerdo sobre la planificación de investigación.
- Generar las condiciones necesarias para que la investigación se lleve a cabo (disponibilidad de las personas involucradas, recursos económicos para el desarrollo de la investigación, respaldo para asumir las tareas que los investigadores deberán suspender mientras dure la investigación, entre otros, etc.)
- En caso de que no requiera investigación, el equipo de análisis definirá los pasos a seguir para darle curso a la denuncia y una respuesta pertinente al caso.

Se elaborará un acta de la reunión, quedando en dicho documento establecido lo acordado y la conformación del equipo de investigación, el que será elegido de acuerdo a los siguientes criterios:

- Credibilidad organizacional.
- Colaborador y/o colaboradora con conocimiento en metodología de la investigación, entrevistas, etc.
- Colaborador y/o colaboradora de RR. HH y/o del Departamento Legal.

El equipo de investigación deberá tener un responsable que liderará el proceso en coordinación con las distintas áreas funcionales. De acuerdo a los resultados de la investigación se aplicarán las medidas correspondientes, en base a este protocolo y a los lineamientos organizacionales, relacionados con el código de conducta, la carta de compromiso que firman los colaboradores al ingresar a la organización, la política y protocolos de protección infantil y los procedimientos relativos al uso de los recursos financieros, sean de origen público o propios de la organización.

7.2. Mecanismos regulares ante incidentes de desprotección

Aplicación de Protocolo Denuncia respuesta organizacional:

Los procedimientos de denuncia y respuesta tienen por objetivo ser una guía que permita manejar las preocupaciones acerca de desprotección infantil, esto incluye:

- ✓ Establecimiento de procedimientos de denuncia interna justos y transparentes en los programas SOS.
- ✓ Adoptar las medidas necesarias para dar respuestas a las situaciones de desprotección, enfocándose en el bienestar y el interés superior de los niños/niñas/jóvenes involucrados.
- ✓ Estandarizar un sistema de reporte, registro de denuncias y acciones llevadas a cabo.

Procedimiento del Protocolo

i. Denuncia inicial

El proceso de denuncia y respuesta se activa con la sospecha, relato inicial o siendo testigo de que un NNA está siendo o ha sido vulnerado en sus derechos, o se encuentra en riesgo de estarlo.

Es responsabilidad de quien acoge la denuncia o tiene la sospecha de que un NNA está en riesgo, iniciar el proceso de denuncia y respuesta de forma inmediata, considerando que la demora de este proceso puede exponer a los NNA a un riesgo mayor. Es también necesario que acoja también las agresiones físicas de los NNA hacia los colaboradores. Cuando se obtiene cualquier tipo de relato que se pudiese constituir en una denuncia, es obligación notificar, de manera verbal, escrita o por cualquier otro medio, al coordinador técnico/ punto focal local, instalado en cada uno de los programas.

El punto focal local debe, de manera inmediata:

- ✓ Acoger la denuncia
- ✓ Analizar los riesgos inmediatos y tomar las primeras acciones de protección correspondientes.
- ✓ Posteriormente la situación deberá ser analizada en el equipo o comité local de salvaguarda o protección infantil.

Se debe considerar, que cuando es el director o punto focal local, es quien está siendo acusado de posibles vulneraciones de derechos, la denuncia debe ser transmitida, por cualquier colaborador, al punto focal nacional (encargada nacional de protección infantil), o al director o subdirector nacional, quienes deben iniciar el proceso de denuncia y respuesta, considerando todas las fases declaradas en este protocolo.

ii. Valoración

Sin perjuicio de que es el director de programa el responsable de las acciones y medidas a tomar es necesario que se converse la situación con el punto focal local, equipo técnico y posteriormente se convoque al comité local de protección infantil para el análisis y asesoría respecto de ellas. En este espacio se encuentran representados todos los estamentos del programa. En algunos casos, las denuncias se limitarán a la fase de valoración, ya que en este espacio pueden ser entregados elementos o pruebas que permitan descartar o aclarar las situaciones denunciadas. También es

necesario que en el análisis del comité local se puedan establecer acciones preventivas siempre que sea pertinente.

La valoración debe incluir el contexto de los hechos denunciados, las personas involucradas, la valoración de riesgos y la decisión de iniciar o no una indagación interna o externa. Debe culminar con un plan de acción que incluya a todos los involucrados. Este debe ser registrado en el plan de intervención de los niños y niñas involucrados, en los casos en que sea adecuado. Si se requiere de una indagatoria interna, el director del programa deberá coordinar dicho proceso con la encargada nacional de protección infantil, quien deberá definir el procedimiento y elaborar las referencias de los hechos ocurridos, a fin de favorecer que el proceso se lleve a cabo con la mayor transparencia posible.

Cuando el eventual responsable es un colaborador de la organización que tiene contacto directo con los NNAJ del programa, este debe ser alejado de sus funciones mientras dure el proceso de investigación. La modalidad de salida será un permiso con goce de sueldo. Para estas situaciones de sensible abordaje, siempre debe primar el interés superior del niño o la niña. Este proceso puede durar entre 15 y 30 días, dependiendo de las condiciones del programa.

Manejo de riesgos de la denuncia inicial

Se debe garantizar la protección y el bienestar de las posibles víctimas, así como el bienestar de otros involucrados en los incidentes. Esto supone, en primer lugar, la consideración y respeto por los derechos de los niños y niñas involucrados, así como de quienes están siendo denunciados, ya sean adultos o niños y niñas.

Derechos de los niños, niñas y adolescentes

Seguridad: Los programas deben ser capaces de asegurar la necesidad de protección de quien revele información y de las víctimas (Ej. Cambios de casa, protección a testigos).

Confidencialidad: Asegurar el resguardo de la información sensible, con el fin de evitar la revictimización o estigmatización de la víctima. No se refiere a guardar en secreto la información, sino a que solo debe ser entregada por los canales formales y a las personas o autoridades definidas en las leyes.

Salud: La necesidad de intervención médica en los casos que se requiera, debe ser una medida a considerar. Lo anterior incluye el resguardo de la evidencia en casos de violación o la constatación de lesiones por un profesional de la salud, en casos de agresión física y abuso sexual.

Contención psicosocial: Los programas deben asegurar contención psicológica para víctimas y testigos. Culpa, vergüenza, miedo, tristeza son emociones que surgen con facilidad en situaciones de maltrato. Se debe realizar un trabajo de intervención que permita contener a los involucrados y afrontar de mejor manera la situación crítica. Esto incluye al niño, niña y adolescente que comete la agresión, si fuera el caso.

Paralelamente, se deben aplicar los procedimientos establecidos por la ley (SPE Mejor Niñez, resolución N°155), los que se deben utilizar ante hechos eventualmente constitutivos de delito o maltrato físico o psicológico, en contra de NNAJ bajo el cuidado o atendidos por instituciones coadyuvantes o colaboradores acreditados por el SPE, con el fin de informar a las autoridades

correspondientes y adoptar las medidas necesarias para la protección y resguardo. Es necesario considerar que la política de protección de Aldeas SOS es complementaria a los métodos establecidos por el SPE. Siendo obligatorio respetar los procedimientos y el sistema de reporte establecido.

iii. Resolución y cierre

Analizados todos los antecedentes, y dependiendo del tipo de incidente y a quien involucra, será el director/a del programa quien deberá valorar los mencionados, incluidos los informes asociados, debiendo tomar medidas e informando a gerencia y al área de protección. Es recomendable que el director considere la visión de los profesionales que intervienen con el niño/a o adolescente, incluyendo la revisión de documentos anteriores, que deben estar incluidos en las carpetas. Cuando el posible agresor/a es un/a colaborador/a, es necesario revisar los informes psicológicos, así como su evaluación de desempeño y plan de desarrollo, con el objetivo de desarrollar estrategias de trabajo asociadas.

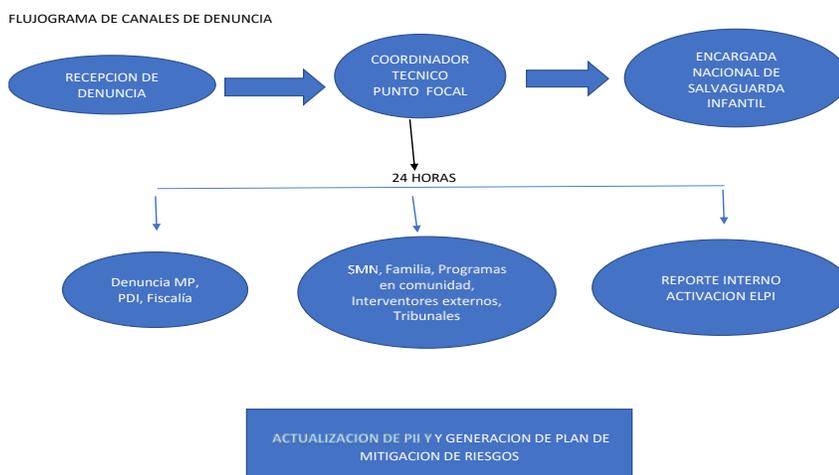
En caso de que la vulneración sea efectiva, deberá informar acciones específicas para el cese definitivo de la situación de desprotección y las acciones de contención y/o reparatorias para el NNAJ que ha sido víctima, posibles testigos de la situación y quienes cometen la agresión, en el caso de ser participante del programa SOS.

Respuesta y proceso de seguimiento

Todas las denuncias realizadas requieren atención y valoración por parte de la encargada nacional de salvaguarda y protección infantil, punto focal nacional. El punto focal nacional debe facilitar y garantizar que la respuesta sea justa y asociada a las necesidades de todos los involucrados.

Es necesario destacar que el proceso de respuesta corresponde a la ejecución del plan propuesto en el reporte de denuncia. Este contempla acciones, plazos y responsables. El punto focal nacional debe ponerse en contacto con el programa para realizar un seguimiento y asesoría de las acciones abordadas en el plan. Este punto focal nacional debe llevar un registro de las situaciones de desprotección, que serán analizadas trimestralmente por el ENPI (equipo nacional de protección infantil).

Gráfica N° 6. Flujoograma de Canales de Denuncia AISOS Chile.



Canales de información

Se sustentan en 4 pilares: Conciencia- Prevención- Denuncia y Respuesta

Información a través de **comités o equipos locales de protección infantil** a nivel nacional, quienes entregaran capacitaciones periódicas a los niños, niñas y adolescentes, y a sus familias o adultos responsables. La información debe ser adecuada -según la edad, desarrollo y capacidad de comprensión-, y consistir en herramientas que aporten a la prevención del abuso y autocuidado.

Se crearán planes de seguridad por casa o entorno familiar en cada Aldea /preventivos de delitos; y planes de seguridad familiar (familias de participantes). Sus elementos son: educar a todos en familia, hablar sobre abuso infantil, establecimiento de límites y violación de los mismos, involucramiento de adultos de confianza, recursos locales y formas de solicitar ayuda.

Enfoque preventivo

Se realiza una valoración de riesgos de desprotección infantil. Un componente clave de este enfoque, es gestionar los riesgos de desprotección infantil. La promesa de cuidado SOS, enfatiza la necesidad de una valoración de riesgos; y un enfoque de mitigación, al comprender los riesgos de desprotección infantil asociados a un entorno programático particular (como familias SOS, grupos pequeños de hogares, fortalecimiento familiar, escuelas, etc.).

La valoración de riesgos de protección infantil es un proceso en curso que se integra a un trabajo diario tanto a nivel programático como a nivel nacional. Con este proceso, Aldeas revisa críticamente sus diferentes áreas funcionales y operaciones e identifica posibles y existentes riesgos de desprotección infantil que puedan estar relacionados con la implementación inadecuada de las prácticas y procedimientos de protección infantil según se define en la Política de Protección Infantil y en los documentos de apoyo a la política.

La valoración de riesgos también ayuda a responder a los resultados del proceso de mapeo local, y a hacerse cargo tanto de las debilidades existentes como de los riesgos asociados con la legislación nacional y toda práctica cultural perjudicial prevaleciente, identificada por el mapeo local. Será obligatorio llevar a cabo una evaluación de riesgos en cada programa a nivel nacional. La valoración de riesgos de desprotección infantil se aplica a todas las áreas funcionales y operaciones en la oficina nacional, así como a todas las áreas funcionales y operaciones en los programas.

Es importante que las personas involucradas en la valoración de riesgos se sientan parte del proceso. Por lo tanto, se debe llevar a cabo la valoración de riesgos tan cerca como sea posible del nivel involucrado de la organización, y con la participación de miembros pertinentes del personal. Cada riesgo de desprotección infantil debe atenderse y mitigarse mediante una acción preventiva adecuada. Sin embargo, dependiendo de la cantidad de riesgos de desprotección infantil identificados, puede no ser factible abordar todos los riesgos a la vez. Por esta razón, es necesario evaluar el posible impacto y la probabilidad de ocurrencia de esos riesgos.

8. Lineamiento 7: Canales de información

Los canales de información tienen por objeto entregar herramientas para la prevención de los delitos contemplados en el presente MPD, implican la entrega de información periódica a niños, niñas, adolescentes, y a sus familias o adultos responsables, sobre herramientas que aporten a la promoción del autocuidado y a la prevención del abuso. Además de informar a los trabajadores sobre estrategias para la prevención de hechos que afecten la integridad de niños y niñas, así como la prevención de delitos por el uso indebido de fondos públicos.

Para lo anterior, la organización identifica en su protocolo de denuncia y respuesta, los canales de información debidos para hacer efectiva la oportunidad de develar la eventual ocurrencia de delitos contra las personas y las instituciones. En virtud de lo anterior, Aldeas Infantiles SOS Chile, ha definido los siguientes canales de información que permitan brindar seguridad y protección en la operación de sus servicios:

Con los niños y niñas: el propósito es garantizar la seguridad y protección en todo momento, para ello se usan diversas estrategias como: protocolos y procedimientos que orientan la actuación profesional y generan espacios protegidos para NNA puedan expresar sus necesidades en forma oportuna. A continuación, los instrumentos y mecanismos desarrollados:

- Protocolos: de Acogida para NNA que ingresan a Aldeas SOS Chile; Protocolo de Participación de NNA; Protocolo para la Prevención de situaciones abusivas entre pares; Protocolo para la elaboración del Manual de Convivencia.
- Actividades formativas para la prevención para favorecer la convivencia interna, el fortalecimiento de la capacidad de autocuidado en NNA y la elaboración colectiva del manual de Convivencia de cada Casa, entre otros aspectos que se contemplen necesarios.
- Asambleas de Casa.
- Conformación de comités juveniles, en los programas que corresponda.
- Conformación del ELPI¹⁸(Equipo Local de Protección Infantil): NNA participan de comités locales de protección infantil, que son unidades locales emplazadas en cada programa de acogimiento residencial, cuya tarea es crear y ejecutar acciones que permitan establecer una cultura de protección y buen trato al interior de los programas. Se debe considerar que el trabajo de este equipo está basado en la implementación de los cuatro pilares que organizan la Política de Protección Infantil: Conciencia, Prevención, Denuncia y Respuesta. Este se conforma de la siguiente manera: está compuesto, cómo mínimo, por: - director/a de programa; - Coordinador/a técnico/a; - Un representante del equipo técnico; - Un representante de la comunidad de cuidadoras SOS; elegido por los niños - Un representante del comité de jóvenes. Señalar que el/la director/a de programa y Coordinador/a técnico/a son miembros no elegibles. El primero es quién tiene la responsabilidad del cuidado de los NNAJ y el cumplimiento de todas la políticas institucionales y nacionales. Por su parte, el Coordinador técnico, es quien lidera el Equipo Local de Protección Infantil, constituyéndose en el Punto Focal Local de Protección Infantil. Él/Ella es un referente local para impulsar, desarrollar y monitorear iniciativas, que, en coordinación con el equipo, aseguren la implementación de la Política de Protección Infantil.

¹⁸ La seguridad de ellos niños y niñas nos concierne a todos. Roles y Responsabilidades del Equipo Local de Protección Infantil. Aldeas Infantiles SOS Chile. Departamento de Programas (2020).

Con las familias:

- Protocolos: de Quejas y reclamos, de Participación de NNA y Familias.
- Desarrollo de capacidades parentales.
- Reuniones o asambleas de padres: revisión de normativa de visitas y salidas.

Con el Equipo técnico, educadoras y otros profesionales que trabajan con los niños, niñas y adolescentes:

En el ámbito de la protección de NNA: Protocolos para la prevención de situaciones abusivas de adultos a NNA, Protocolos de supervisión de casos y protocolos de denuncia y respuesta. Asimismo, se realizan las inducciones del cargo respectivo que abordan las distintas políticas organizacionales y capacitaciones en los ámbitos relacionados con la protección infantil. Asimismo, sobre el funcionamiento y procedimientos del Equipo Local de Protección Infantil (ELPI).

A través del ELPI se realizan reuniones para abordar los distintos temas relacionados con la protección infantil, las que se deben realizar regularmente, y se establece que éstas deben ser, bimensual. También, se debe convocar a reuniones extraordinarias, en el caso de situaciones de desprotección infantil o alguna preocupación que requiera análisis urgente.

El **objetivo de las reuniones** es contar con espacios de discusión y análisis, que facilite el seguimiento y monitoreo de las acciones, proyectos y campañas de protección del programa, así como la revisión y abordaje periódico de los incidentes de desprotección. Se espera que las reuniones permitan la promoción de actividades de prevención y conciencia para los niños/as, adolescentes, jóvenes, cuidadoras de atención directa y las familias de origen, así como el establecimiento de acuerdos para futuras acciones. Todo contenido trabajado o acuerdo tomado en las reuniones debe quedar registrado en el libro de acta del equipo local de protección infantil.

En el ámbito financiero: Protocolos y Procedimientos: Directrices Antifraude y Anticorrupción, Estándares de Calidad para una buena Administración y Rendición de cuentas en SOS.

Estos son difundidos al interior de la organización a los colaboradores, especialmente aquellos relacionados con el uso de recursos públicos. Tal como señalamos anteriormente, este es un ámbito que está contemplado tanto en el proceso de inducción como en las capacitaciones.

9. Lineamiento 8: Supervisión y evaluación

El proceso de monitoreo y supervisión del Modelo de Prevención del Delito se orienta a la revisión iterativa de los avances y resultados de la puesta en marcha del plan del propio modelo. Esta información es de gran relevancia para el proceso de planificación estratégica y operativa institucional, por cuanto entrega información pertinente para minimizar la ocurrencia de hechos constitutivos de delitos que pudieran afectara a niños, niñas y adolescentes que ingresan a los dispositivos de acogimiento residencial, y a la organización por el uso indebido de fondos públicos.

Asimismo, esta supervisión y evaluación permite la revisión del Plan Trianual y realizar las mejoras que serían consideradas en el Plan operativo del año siguiente, con miras a la mejoría continua de la calidad de atención de NNA y el uso adecuado de fondos públicos.

Cabe indicar, que la estrategia de evaluación se fundamenta sobre los objetivos del MPD y el plan trianual que se elabore para la consecución de éstos. Este sistema deberá ser ejecutado por el EPPD conforme a sus funciones, debiendo socializarse de tal manera que permita a los trabajadores contar con información útil y necesaria para la adecuada ejecución de sus funciones.

El sistema de supervisión incluye diversas estrategias de monitoreo y seguimiento, que se resumen en el siguiente cuadro:

| Monitoreo de Procesos | Evaluación de Resultados Intermedios y Finales |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El objetivo de este componente es realizar una evaluación de procesos que permita medir la operación del MPD, identificando factores críticos de la implementación de cada uno de los procesos analizados para así optimizarlos. | El objetivo es conocer mediante un diseño de evaluación pre-post, los cambios que resultan de la implementación del MPD. |
| Acciones Mínimas | Acciones Mínimas |
| Supervisión en terreno Reuniones con Equipos Encuestas de satisfacción de usuarios(as) Reportes de supervisión Planes de mejora | Claustro evaluativo anual Reporte anual de resultados Aplicación anual de matriz de riesgo Ajuste anual al plan trianual |

10. Anexos

Anexo 1 - Procedimiento para evaluación y selección del personal.

Anexo 2 – Procedimiento de Ingreso e Inducción

Anexo 3 – Procedimiento capacitación

Anexo 4 - Directrices Internacionales para la Organización de Aldeas Infantiles SOS - Directrices Antifraude y Anticorrupción.

Anexo 5– Protocolo Denuncia y respuesta Legal y Recursos Humanos, Compliance

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

Procedimiento de Reclutamiento y Selección

Dirección de RR.HH & Desarrollo Organizacional



| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

1. Objetivo

El presente documento establece las acciones, actividades y responsabilidades para la búsqueda y evaluación de candidatos con el fin de proveer de la dotación requerida para el eficiente funcionamiento de Aldeas Infantiles SOS Chile en cada uno de sus programas (PFF, PAA y ON) bajo los marcos establecidos por la Dirección de RR. HH y Desarrollo Organizacional que permiten garantizar la idoneidad de los candidatos y evitar la discriminación arbitraria.

2. Alcance

Este procedimiento se hace efectivo y aplicable a los procesos de ingreso de colaboradores a nivel nacional en la organización.

3. Roles y Responsabilidades

Cliente Interno, Jefe requirente: Solicitar en forma oportuna la provisión de vacantes en sus áreas o programas previamente validado por la dirección correspondiente. Debe participar en el proceso garantizando la evaluación únicamente contra el estándar que se defina en el perfil de selección, evitando de esta forma discriminaciones arbitrarias y siendo responsable de la idoneidad técnica de los candidatos.

Encargado (a) de Reclutamiento y Selección: Asegurar el cumplimiento de la normativa interna en el ingreso de colaboradores, gestionando oportunamente el proceso de contratación. Responsable de la revisión del proceso de ingreso a nivel nacional.

Analista de Reclutamiento y Selección: Gestionar procesos de selección en tiempo y forma según lo establece procedimiento.

Psicólogo(a) FreeLancer: Asegurar la idoneidad de los candidatos frente a las condiciones contractuales ofrecidas y competencias evaluadas según el cargo. Aplicación de batería de test establecida por familia de cargos.

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo: Gestionar los procesos de selección asegurando la eficiencia en el cumplimiento de los plazos, la pertinencia de las metodologías de evaluación, la trazabilidad de la información de los postulantes y la permanente información a los candidatos y a las jefaturas requirentes.

4. Modo de Operación del Procedimiento

4.1 Solicitud de contratación

a) El cliente interno o Jefe Requirente envía formalmente la solicitud de apertura de cargo y la envía al Encargado(a) de Reclutamiento y Selección. Con esa acción, se activa la búsqueda en las posiciones dentro de modelo establecido. En los casos que se encuentre fuera de modelo, es necesario enviar email de respaldo con la autorización.

La organización cuenta con descriptores de cargo que otorgan las directrices y mapeo para la gestión por competencias de recursos humanos. En el caso de reclutamiento y selección, otorga la guía para buscar al candidato idóneo para la posición.

Respecto a las dimensiones que contienen los Descriptores se señala lo siguiente:

- Generalidades: Nombre del cargo, lugar de trabajo, tipo de cargo, misión del cargo, principales clientes, funciones y responsabilidades, jefatura, personas a cargo, reemplazo del cargo.
- Requisitos del cargo: Formación académica, post título/especialización, experiencia profesional/laboral, conocimientos generales, conocimientos informáticos, idiomas requeridos, disponibilidad para viajar, nivel de exigencia física y/o intelectual, equivalencia.
- Competencias: Competencias corporativas, competencias específicas del puesto.

***DC específicos a los roles que contemplan tanto cargos como en ON, PAA o PFF, se encuentran adjuntos para revisar.**

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

b) Encargado(a) de Reclutamiento y Selección: Establece la revisión de la descripción de cargo con el Jefe Requirente y levanta aspectos que no estén contenidas en la DC, luego realiza la bajada formal activando el contacto con el equipo de psicólogos dependiendo de la estructura del programa (Analista de Reclutamiento y selección, Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo o FreeLancer).

c) Encargado(a) de R&S, Analista de Reclutamiento y Selección o Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo otorgan tiempos promedio de cada una de las etapas del proceso.

4.2 Reclutamiento

En el caso del trabajo con FreeLancer, el Encargado de R&S o Analista de R&S debe publicar la posición en los medios disponibles atingentes al perfil y zona geográfica. Anexo 1: Cuadro con medios de reclutamiento sugeridos según familia de cargo a la que pertenece la posición. Del mismo modo, se publica en un comunicado interno en los casos que sea un reclutamiento mixto. Los Encargados(as) de desarrollo pedagógico y administrativo, deben publicar directamente las vacantes en los medios disponibles y redes locales a los que tienen acceso siendo una fuente de reclutamiento más para el proceso.

4.3 Selección

a) Una vez finalizado el tiempo estipulado para reclutamiento, se realiza en primera instancia un filtro telefónico, realizado por el Encargado de R&S, Analista de R&S o Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo dependiendo de quiénes el responsable de la búsqueda. Este filtro, permite reducir el universo de candidatos según los requerimientos del perfil. En los casos que no existan muchos postulantes que se ajustan a la renta V/S perfil, se comunica por medio de un email respecto de los perfiles que se ha obtenido con el fin de generar modificaciones en la búsqueda o ver factibilidad en el cambio de condiciones contractuales. En esta instancia de filtro, se solicita a los candidatos antecedentes de idoneidad técnica: CV, certificado de estudio o título profesional, certificado de experiencias, capacitaciones y **certificado de antecedentes para fines especiales, verificador de inhabilidad para trabajar con menores de edad y una**

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

declaración jurada que no se encuentra afecto a sanciones judiciales ni administrativa.

b) Una vez establecido los candidatos que pasan el filtro telefónico, se realiza la entrevista psicolaboral. Si se cuenta con la estructura o con los tiempos para realizarlo, es que se presentan los CVs que existan disponibles para que el Jefe requirente realice un filtro curricular de los candidatos para posteriormente realizar las evaluaciones psicolaborales. Si excepcionalmente existe algún cargo que por la complejidad o especificidad técnica sólo se cuenta con uno o dos participantes se debe dejar respaldo por parte del área informando de esta situación al cliente interno.

c) Dependiendo del programa es que el encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo, Analista de R&S o psicólogo(a) freelancer realizan las evaluaciones psicolaborales, la entrega de informes debe ser en 48 horas posterior a la entrevista. Dentro del proceso de evaluación se otorga en primera instancia al candidato una ficha de postulación anexo 2. A su vez, se aplica una entrevista por competencias estandarizada según naturaleza o familia del cargo y además aplicación de batería de pruebas Anexo3.

d) Se solicitan dos referentes en la ficha de postulación lo cual debe ser chequeado que esté completo con los datos por parte del equipo de psicólogos y activar la solicitud de las mismas con los candidatos que cumplieron con la idoneidad del cargo, para el ingreso se requiere al menos contar con una.

e) Se envía por parte del equipo de psicólogos toda la información recabada en el proceso de evaluación (ficha de postulación, pauta de entrevista, test corregidos, informes y referencias) al Encargado(a) de R&S o Analista de Reclutamiento y Selección para revisión de cada caso y posterior envío al Jefe Requirente.

f) Jefe requirente una vez recibida esta información, debe enviar una respuesta formal respecto a la apreciación de las entrevistas realizadas y mencionando al candidato seleccionado (acta de decisión) incorporando fecha de ingreso.

g) Responsable del proceso, envía email formal indicando al candidato que fue seleccionado en el cargo y dando la bienvenida a la organización Anexo 4. En ese email se adjunta ficha de nuevo colaborador, la cual se envía a área de personal para la realización de contrato, código de conducta, archivo que especifica los documentos de ingreso y carta oferta al candidato Anexo 5: Carta Oferta. Si el responsable del proceso es el Encargado

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

de desarrollo pedagógico y administrativo, debe copiar a Encargado/a de R&S en ese email para tener conocimiento de las condiciones específicas de ingreso.

h) Encargado(a) de Reclutamiento y Selección, Analista de R&S o Encargado de desarrollo pedagógico, envía a analistas financieros y administrativos o analista de relaciones laborales en el caso de contratación en ON, el informe psicolaboral, referencias laborales y curriculum vitae del candidato seleccionado informando su fecha de ingreso.

i) El responsable de la búsqueda, debe enviar a los candidatos no seleccionados un email de agradecimiento por la participación en el proceso Anexo 6.

j) Una vez ingresado el colaborador se coordina la realización de Inducción General de la organización realizada por Encargado(a) de R&S, Encargado(a) de desarrollo pedagógico y administrativo o Analista de R&S.

5. Difusión:

El presente documento será proporcionado a cada uno de los jefes de área y/o Directores de Programa para llevar a cabo su cumplimiento en cada uno de los programas adscritos a nivel nacional de Aldeas Infantiles SOS Chile.

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6. Anexos

6.1 Anexo 1: Medios de Reclutamiento sugeridos según familia de cargos

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | MEDIOS DE RECLUTAMIENTO SUGERIDOS | Área de Reclutamiento y Selección |
| | SEGÚN FAMILIA DE CARGO | Fecha de Emisión: 11/04/2020 |

| | | |
|-------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| OPERATIVOS | Yapo.cl | Grupos de empleos en la zona a través de Facebook (ejemplo, bolsa de empleo Antofagasta) |
| | Marketplace | OMIL |
| | Chiletrabajos | Bolsa Nacional de Empleos |
| PROFESIONALES/ TÉCNICOS O JEFATURAS | Trabajando.cl | Portales Universitarios |
| | Linkedin | Grupo en Facebook de especialidad (x ejemplo, bolsa de empleos psicólogos chile) |
| | Chiletrabajos | Bolsa de empleos Cheung (cargos Ciencias sociales) |

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó: Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6.2 Anexo 2: Ficha de Postulación

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | FORMULARIO | Area de Reclutamiento y Selección |
| | FICHA DE POSTULACIÓN | Fecha de Emisión: 11/04/2020 |

I.- ANTECEDENTES PERSONALES

| | | | | | | |
|-----------------------|---------|--------|--------------|--------------------|--------------------------------------------------|--|
| Nombre Completo | | | | | RUT | |
| Fecha Nacimiento | | | Nacionalidad | | Situación Migratoria (en caso de ser extranjero) | |
| Dirección (Calle- N°) | | | | | | |
| Comuna | | Región | | Correo Electrónico | | |
| Teléfonos de Contacto | Celular | 1.- | | 2.- | Red Fija | |
| Cargo al que postula | | | | | Expectativas de Renta (Líquida) | |

II.- ANTECEDENTES EDUCACIONALES

| | | | | |
|--------------------------|------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Estudios Educación Media | Incompleta | | → (*) En caso de tener estudios técnicos de nivel medio (Liceo técnico o comercial) Indicar título | |
| | Completa | | | |
| Estudios Superiores | Incompleta | | → (*) En caso de estudios Incompletos , señalar número de semestres cursados | N° Semestres cursados |
| | Completa | | | |
| | | | → (*) Indique situación académica | Egresado |
| | | | | Titulado |
| | | | | Indique año obtención título |
| Carrera | | | | Institución |
| Mención | | | | |

III.- ANTECEDENTES LABORALES

| | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--|----|--|
| ¿Ha postulado anteriormente a Aldeas Infantiles SOS? | Si | | No | |
| ¿Conoce personas que trabajen en Aldeas Infantiles SOS? | Si | | No | |
| Indique nombre y especifique si existe el tipo de relación que poseen (parentesco, amistad, etc). Si conoce a algún usuario, mencionelo | | | | |

REFERENCIA LABORAL:

| Último Cargo Desempeñado: | | | | | | |
|---------------------------|----------------------|------|--|---------|--------|---------|
| Referencias: | Nombre | | | | Cargo: | |
| | Teléfonos | Fijo | | Celular | | Correo: |
| | Nombre de la Empresa | | | | | |

| Cargo Reciente Desempeñado: | | | | | | |
|-----------------------------|----------------------|------|--|---------|--------|---------|
| Referencias: | Nombre | | | | Cargo: | |
| | Teléfonos | Fijo | | Celular | | Correo: |
| | Nombre de la Empresa | | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------------------------------|----|--|----|--|
| Autorizo a Aldeas Infantiles SOS a solicitar referencias | Si | | No | |
|----------------------------------------------------------|----|--|----|--|

Fecha :

Firma Postulante: _____

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6.3 Anexo 3: Batería de pruebas según familia de cargos

|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | | Batería de pruebas según familia de cargos | ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DIRECCIÓN DE RR.HH & DO |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Operativos y Técnicos | Test Cuida | Personalidad | |
| | Zulliger, Luscher, grafológico o Wartegg | Personalidad | |
| | Wonderlic | Inteligencia (en el caso de técnicos profesionales) | |
| | Test Barratt | Impulsividad | |
| Administrativos | DISC , 16PF o KOSTIK | Personalidad | |
| | Zulliger, Luscher, grafológico o Wartegg | Personalidad | |
| | Test Barratt | Impulsividad | |
| Jefaturas y directivos | DISC , 16PF o KOSTIK | Personalidad | |
| | Zulliger, luscher, grafológico o wartegg | Personalidad | |
| | Wonderlic o Dominó 70 | Inteligencia | |
| | CEAL o Extended Disc | Liderazgo | |

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6.4 Anexo 4: Email Bienvenida

Junto con saludar, y según lo conversado, te damos la bienvenida a nuestra organización y confirmamos que has sido seleccionado/a para la posición de **XXX** en programa de **XXX** en Aldeas Infantiles SOS Chile. Esperamos tu incorporación el día **XXX** a las **XXX** en DIRECCION con **XXX**.

A continuación, se mencionan los documentos necesarios que debes presentar por este mismo medio con fecha máxima **XXX**:

- Carta Oferta
- Código de Conducta: Leer y firmar última página.
- Declaración Jurada: Llenar y firmar.
- Lista de Documentos: Alistar documentos para ingreso y enviármelos a mi email.
- Reglamento interno (debes leerlo) y recepción del documento en Word (entrega reglamento interno) debes completarlo y poner firma digital.

Junto con eso, re reiteran las condiciones del cargo:

Favor confirmar recepción de correo.

¡Nuevamente bienvenida a nuestro equipo y mucho éxito!

Saluda cordialmente,

XXXX.

Avenida Los Leones 382, Providencia.



| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6.5 Anexo 5: Carta Oferta

| | | | |
|---------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| CARTA OFERTA | |  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | |
| ÁREA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN | | DIRECCIÓN DE RR.HH Y DO | |

xx xx de xx de xx

Estimado(a) XXXXX,

En Aldeas Infantiles SOS tenemos como misión participar en la promoción y protección de los derechos en la infancia promoviendo el derecho a vivir en familia a través de tres líneas de intervención. Como organización pretendemos continuar siendo pioneros en la propuesta de valor que entregamos tanto en Chile como a nivel internacional. Uno de los pilares fundamentales son nuestros colaboradores y la capacidad para añadir valor a la relación de largo plazo.

Consideramos que tu experiencia profesional puede contribuir a alcanzar nuestros objetivos y, por consiguiente, nos complace ofrecerte la posición de **XXXX en el programa xxxx a contar del xx de xx de xx.**

Condiciones Contractuales:

- Salario Base: \$. - Mensual
- Colación: \$ 4.200 diarios (Tarjeta Sodexo). -
- Contrato: Plazo fijo (2 contratos de 2 y 4 meses respectivamente), luego indefinido
- Horario: A definir (45 horas semanales)
- Lugar de desempeño:

Principales Beneficios:

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

- Seguro de Salud (al pasar a indefinido)
- Vacaciones de invierno (5 días hábiles de corrido al pasar a indefinido)
- Día de permiso por cumpleaños del colaborador (al pasar a indefinido)
- Bono fin de año (al pasar a indefinido)

Esta carta no representa un acuerdo contractual entre usted y nuestra organización, pero si corresponde al resumen general de los términos de su contratación. Se firmará un contrato de trabajo con las formalidades correspondientes.

Si estás de acuerdo con nuestra propuesta, te agradeceremos firmar esta carta en señal de aceptación.

Aldeas Infantiles SOS Chile
73.597.200-6

Nombre apellidos
XXXXXXXXXX

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ALDEAS INFANTILES SOS | | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Gestión de Personas | Versión | 1 |
| Proceso | Reclutamiento y Selección | | |
| Elaboró: Encargado de Reclutamiento y Selección | Revisó Directora Departamento de RR.HH&DO | Aprobó: Directora de RR.HH&DO | |

6.6 Anexo 6: Email agradecimiento

Junto con saludar, queremos agradecerle por la buena disposición y disponibilidad para participar en el proceso de selección de XXX en Aldeas Infantiles SOS Chile. En esta oportunidad comentarte que continuamos avanzando con otros candidatos que se ajustaban de mejor manera con el perfil requerido. No obstante, mantendremos tus antecedentes curriculares por cualquier otra búsqueda que se active y se ajuste a tu expertiz profesional.

Saluda Cordialmente,

XXXX

Avenida Los Leones 382, Providencia.



| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 1 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCIÓN DE NUEVOS COLABORADORES

1. Objetivo

El presente documento da cuenta de las acciones, procesos y responsabilidades con el fin de garantizar que los nuevos colaboradores de aldeas infantiles SOS Chile, cuenten con los recursos materiales y de información necesaria para ejercer el rol comprometido de una manera óptima, propiciando la permanencia de los mismos en la organización.

2. Alcance

Estas normas y procedimientos son aplicables a todos los colaboradores(as) de ALDEAS INFANTILES S.O.S. CHILE.

3. Roles y Responsabilidades

Líder del área de RRHH: Conocer y gestionar la aplicación del procedimiento.

Líderes de Área: Conocer y socializar a sus equipos el procedimiento, garantizar su cumplimiento y aplicación.

Directores de Programas: Conocer y socializar a sus equipos el procedimiento, garantizar que los colaboradores a su cargo reciban el proceso de inducción y cumplan el procedimiento de ingreso.

Encargado(a) de Desarrollo Pedagógico y Administrativo: Responsable de materializar la inducción general de los nuevos colaboradores de Aldeas Infantiles SOS Chile para el programa en el que se encuentra adscrito y coordinar las inducciones específicas con los encargados de cada tema.

Encargado(a) de Formación de Cuidadores: Genera la inducción específica relativa a los cargos de atención directa con el fin de garantizar una atención de calidad para los NNAJ.

Líder del área de Auditoría y Control de Gestión: Socializar el procedimiento, **aplicar** lo verificados para corroborar el adecuado proceso de inducción, en su defecto, informar a las áreas/jefes involucrados para su corrección.

4. Definición

El ingreso de un nuevo colaborador(a) plantea la necesidad de cumplir con un programa de orientación formal, con el fin de proporcionarle una visión general de Aldeas Infantiles SOS, así como una descripción de las responsabilidades y tareas que le tocará desempeñar en el cargo que ocupe.

“La orientación adecuada de los nuevos colaboradores es un factor de primordial importancia para asegurar la eficacia de la labor que realiza la Organización y el éxito de sus actividades a largo plazo. La motivación de los nuevos colaboradores se verá reforzada o bien debilitada según sean las formas en que se los introduzca en la

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 2 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISA: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

Organización y sus primeras experiencias en el puesto de trabajo. El proceso de orientación tiene el propósito de convencer a los nuevos colaboradores de la importancia de su trabajo y de aclararles las expectativas de la Organización” (Manuales de la Secretaría General, 2002)

5. Proceso operativo del ingreso

5.1 Coordinación y autorizaciones

Una vez seleccionado el nuevo colaborador, **el jefe inmediato designa la fecha de ingreso**, la cual es comunicada por la Encargada de Reclutamiento y Selección a todas las áreas correspondientes y así dar comienzo al proceso de Ingreso e inducción, cada receptor del correo debe responder confirmando la recepción.

Para determinar la fecha de ingreso, el Director/Líder/Jefe directo deberá contar con los recursos materiales y elementos de trabajo necesarios para el desempeño del cargo.

La Encargada de Reclutamiento y Selección solicitará los documentos al colaborador nuevo y será el jefe directo del nuevo colaborador quien los reciba y verifique que están correctos y deberá enviarlos escaneados al Jefe de Personal y Relaciones Laborales. Los documentos originales deben ser debidamente archivados en la carpeta personal del colaborador.

Documentos de ingreso, a entregar son:

- Fotocopia de Cedula
- Curriculum vitae
- Certificado de afiliación AFP
- Certificado de afiliación Fonasa o Isapre
- Certificado de antecedentes “PARA FINES ESPECIALES”
- Certificado de Inhabilidades trabajo de menores de edad por delitos sexuales (se saca del Registro Civil)
- Certificado de Inhabilidades por delito de maltrato relevante (Se saca del Registro Civil)
- Título Técnico o Profesional Validado Según Corresponda.
- Certificado de acreditación 4 medio.
- Certificado de Experticia laboral ligado al trabajo en infancia.
- Perfil de Cargo firmado.
- Código de Conducta de Aldeas Infantiles firmado.
- Reglamento Interno firmado.
- Informe Psicolaboral (Apto o Apto con observaciones)
- Referencias laborales.
- Carta Oferta firmada por el trabajador.
- Declaración Jurada anexo 5.
- Declaración de Compromiso firmada de acuerdo al modelo de prevención del Delito. Esta declaración será firmada por todo colaborador y voluntario antes de iniciar su trabajo o servicio en la organización, ya sea temporal o permanente.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 3 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

5.2 Recursos materiales

El Director(a)/Líder/Jefe será el responsable de que el nuevo colaborador cuente con los recursos materiales necesarios para desempeñar adecuadamente las tareas a su cargo, estos recursos son:

Si el colaborador es de cargo **administrativo/profesional** deberá contar con:

- Computador/PC (Responsable Alvaro Gonzalez Asesor TIC, quien deberá realizar control del equipo, verificar documentación firmada)
- Celular (si aplica) (Responsable Diego Romero, quien deberá realizar control del equipo, verificar documentación firmada)
- Puesto de trabajo (Responsable Director del Programa, quien deberá gestionar puesto de trabajo para recibir al colaborador. (Escritorio, silla, papelería, etc.).

Si el cargo es de **cuidadora o cargos auxiliares**:

Un espacio para colocar sus cosas personales (locker, cuarto, oficina, cocina, etc.), según aplique.

El Director/Jefe Inmediato del colaborador deberá solicitar la asignación de alimentación a la Analista de Beneficios y Salud Ocupacional.

En el caso del ingreso de un nuevo colaborador(a) a la ON el Líder/Jefe directo podrá solicitar apoyo a él (la) asistente del DN para disponer en tiempo y forma los recursos materiales mencionados.

5.3 Inducción general

Todo Colaborador al ingresar la Organización recibe un proceso de inducción general que le permite conocer con más detalle las generalidades como especificidades de Aldeas Infantiles SOS Chile y de las tareas que va a desempeñar antes de tener acceso a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes; y/o fondos públicos, conforme al rol a desempeñar en la organización, incluyendo el personal que realiza suplencias o trabajos temporales. En este espacio se abordan los siguientes temas:

- Origen de la organización.
- Misión/ Visión
- Significados Sociales como base del modelo de Aldeas Infantiles:
- Objetivos Estratégicos y Valores Corporativos
- Líneas programáticas
- Países en donde desarrolla su acción.
- Estructura internacional
- Principales Cambios en los más de 50 años de Gestión en Chile
- Organigrama
- Explicación de Código de Conducta de Aldeas infantiles
- Explicación de la Política de Protección Infantil de Aldeas Infantiles

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 4 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

- Explicación de la Declaración de Compromiso de acuerdo al modelo de prevención del Delito. Considerando los lineamientos de entregados por Mejor Niñez en Resolución 000022 del 14 /Ene/2022.
- Explicación de la Plataforma SOS Virtual a la cual tiene acceso gratuito para formación y capacitación en diferentes cursos atingentes a la misión organizacional. (ver Procedimiento de formación y capacitación de Aldeas Infantiles SOS). <https://sosvirtual.aldeasinfantilessos.org/>

Responsable de Inducción General

En los programas, para los cargos profesionales y administrativos, será, El (la) Encargado(a) de Desarrollo Pedagógico y Administrativo, el responsable de dar a conocer los aspectos organizacionales, de no contar con esta figura, será la Encargada de Reclutamiento y Selección la que desarrolle estos temas con él nuevo(a) colaborador (a).

En el caso de las nuevas cuidadoras la inducción general, será desarrollada por la Encargada de Formación de Cuidadoras, que debe ser coordinado por el Director(a) del programa.

En la ON la Encargada de Reclutamiento y Selección será la responsable de coordinar y entregar la inducción general.

Para los cargos Directivos/Gerenciales, el área de RRHH, organizará una agenda de reuniones en donde cada Líder de área realizará la inducción de los procesos de su departamento para darle a conocer su trabajo y la coordinación de acuerdo a sus funciones y tareas.

5.4 Inducción Específica

El objetivo en este punto, es dar a conocer al nuevo colaborador(a) el perfil de su cargo, las tareas de su responsabilidad, su ubicación e importancia dentro de la organización y lo que se espera de él(ella).

Se trata de un proceso gradual, que se inicia en el primer día de contacto con la organización y no tendrá un final cercano, por lo menos no en el primer año. En esta etapa se pretende que los/las colaboradores/as y superiores/as que trabajaran cercanos al nuevo colaborador, intercambien relaciones en varias dimensiones que faciliten su integración, su aceptación y pertenencia.

Juegan un papel importante los y las líderes, pues la actitud de los mismos definirá un buen proceso.

Establecer espacios de interacción, construir los canales de comunicación, asimilar los códigos de relación, aportar o enriquecer las relaciones, etc. serán los procesos que nos ocuparán en esta etapa para que el nuevo colaborador, primero, sea aceptado como persona, y luego como profesional o colaborador. Lo anterior, será elaborado según cargo a desempeñar, debido a la variabilidad de las funciones que se desempeñan.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 5 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

En lo concreto, se definirán sus funciones en relación a un perfil de cargo elaborado por AISOS y aceptado por él/la nuevo colaborador/a al momento de su contratación, el que definirá sus tareas y objetivo.

5.4.1 Inducción específica a Directores de Programas

El rol de los directores es muy importante en el logro de los resultados no solo de su plan operativo sino dentro del plan estratégico nacional, el Director(a) dirige el desarrollo integral del programa, promoviendo los valores de la organización, definiendo objetivos junto con su equipo de trabajo y garantizando que se ofrezcan servicios de calidad a las familias y a los NNAJ. El Director(a) juega un papel clave en el desarrollo y mejora continua de los colaboradores.

Objetivos:

1. Entregar toda la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.
2. Dar a conocer la estrategia internacional y la estrategia Nacional, así como los procesos centrales, operativos y de apoyo de la organización.
3. Dar a conocer el perfil de Liderazgo que se espera en su Rol de Director.
4. Presentar cronograma de Inducción y profundización por áreas.

Contenidos:

- Visión global y estratégica de la organización
- Fundamentos y estándares de la organización
- Iniciativas Estratégicas al 2030 (Senado)
- Estrategia Nacional
- Organigrama – Mapa de procesos
- Objetivos Estratégicos de AN Chile
- Perfil de Cargo Directivo
- Perfil de Liderazgo
- Plataforma SOS Virtual
- Cambios y desafíos actuales
- Conocimiento de cada una de las áreas de Oficina Nacional y sus procesos.

Responsables: Líderes de cada área de ON, Subdirector Nacional y Jefe Gestión del Talento Humano

La inducción presencial está a cargo del Coordinador Técnico del Programa y considerara los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la aldea
- Visita a las casas
- Sistema de funcionamiento (turnos, rotaciones, perfiles, cargos)
- Desafíos actuales del programa
- Reunión con el equipo técnico
- Estado general de los procesos

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 6 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

5.4.2 Inducción Especifica a Encargados Desarrollo Pedagógico y Administrativo

Objetivos:

1. Entregar toda la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.
2. Dar a conocer la información específica de su cargo en los diferentes subprocesos que tendrá a cargo.
3. Dar a conocer el perfil de Liderazgo que se espera en su rol de jefe operativo de las cuidadoras y equipo técnico de apoyo.
4. Presentar su perfil de cargo, estableciendo alcances, expectativas y competencias que se evaluarán en el desarrollo del cargo.

Contenidos:

- Visión global y estratégica de la organización
- Proceso de Formación y Capacitación
- Plataforma SOS Virtual
- Proceso de Gestión del Desempeño
- Guía de autocuidado y acompañamiento al colaborador
- Proceso de Inducción General y Específicos para ETD
- Código de conducta
- Procedimiento para ascensos y promociones
- Alcance de cargos y funcionamiento de comités de aldea.
- Procesos de reclutamiento y selección. (incluye conocer formatos y tiempos).
- Sistema de Turnos (Ejemplo del sistema de turnos rotativos)
- Control de asistencia (Horas extras máximas permitidas)
- Reglamento Interno
- Situaciones legales a tener en cuenta en el manejo con las cuidadoras
- Situaciones importantes de reportar a relaciones laborales.

Responsables: Jefe Gestión del Talento Humano, Jefe de Personal y Relaciones Laborales, Encargada de Reclutamiento y Selección.

La inducción presencial está a cargo del Director del Programa y considerará los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la aldea
- Visita a las casas
- Sistema de funcionamiento (turnos, rotaciones, perfiles, cargos)
- Desafíos actuales del programa y estado general de los procesos
- Reunión con el equipo técnico

5.4.3 Inducción Especifica a Analistas Financieros y Administrativos

Objetivos:

1. Entregar toda la información necesaria para que tenga una visión global y estratégica de la organización.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 7 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

2. Dar a conocer la información específica de su cargo en los diferentes subprocesos que tendrá a cargo.

3. Presentar su perfil de cargo, estableciendo alcances, expectativas y competencias que se evaluarán en el desarrollo del cargo.

En RRHH: (responsables equipo de RRHH).

Contenidos:

- Sistema de Turnos (Ejemplo del sistema de turnos rotativos)
- Control de asistencia (revisión de libros)
- Horas extras máximas permitidas
- Reglamento Interno
- Situaciones importantes de reportar a relaciones laborales
- Proceso de Remuneraciones
- Reporte de planillas de pago
- Libro de novedades
- Previred
- Procedimiento de Reclutamiento y Selección
- Formatos para informes, referencias, solicitudes
- Beneficios corporativos (funcionamiento, procedimiento para solicitarlos)
- Procedimientos de prevención en riesgos: Se le informa sobre el Seguro Social contra accidentes del trabajo y enfermedades que la organización tiene con ACHS
- Protocolo frente a los accidentes del trabajo, de trayecto y enfermedades laborales

En finanzas: (responsables equipo de finanzas).

- Presupuesto Familiar
- Fondos por rendir
- Registros Contables
- Uso de cuentas y tratamiento de cada una
- Plan de cuentas
- Sueldos, pagos y contabilización.
- Previred, pago y contabilización.
- Conciliaciones Bancarias
- Devolución de pagos a ON por concepto de impuestos, seguros, etc.
- Caja Chica: Comprobantes, glosa, apertura y cierre.
- Ley de redondeo.
- Procedimiento para adquisición de activos fijos
- Uso de herramienta de contabilidad
- Videos ilustrativos para el manejo de sistema contable y otros.

Curso de Integridad y Cumplimiento en SOS Virtual. El cual aborda contenidos de transparencia, probidad, ética y conducta.

La inducción presencial está a cargo del Director del Programa y considerará los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la aldea.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 8 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

5.4.3 Inducción Especifica a Cuidadoras

Objetivos:

1. Conocer las principales responsabilidades y deberes laborales de del cuidado.
2. Apoyo al Desempeño del Rol como referente afectivo para los NNAJ
3. Presentar las herramientas que le ayudaran a brindar un buen servicio de calidad a los niños, niñas, jóvenes y la familia.

Contenidos:

En Desarrollo de Programas: (Responsable Encargada de Formación de Cuidadores).

- Fundamentos y estándares de la organización en el modelo de atención
- Los 4 principios pedagógicos SOS (Fundacional)
- Desarrollo histórico de las aldeas
- La Identidad SOS como inspiración de nuestro quehacer diario
- Modelo Pedagógico de Atención
- Perfil del niño atendido, desafíos actuales.
- Afectividad Consiente como política organizacional.
- Perfil de Cargo y su importancia en el rol de cuidado.
- Política de Protección infantil
- Orientación al Trabajo con NNAJ

En la aldea: (Responsable equipo técnico)

- Manejo de Presupuesto Familiar
- Administración de Medicamentos
- Plan de Desarrollo Individual de cada NNAJ
- Bitácora de Casa
- Minuta de Alimentación
- Comité de jóvenes
- Comité de Aldea.

La inducción presencial está a cargo del Encargado Pedagógico y Administrativo y considerara los siguientes ítems:

- Presentación a la comunidad
- Conocimiento del funcionamiento general de la Aldea
- Recorrido físico por la aldea
- Visita a las casas
- Sistema de funcionamiento (turnos, asistencia, permisos etc.)
- Desafíos actuales del cargo.
- Curso en SOS Virtual sobre Promesa de Cuidado

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 9 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

5.4.4. Inducción específica a Coordinadores Técnicos/ Equipos Técnicos: Jefe de gestión programática/ Gestores Programáticos.

Objetivos:

1. Conocer postulados generales de Aldeas Infantiles SOS, su propuesta programática y objetivos estratégicos de la intervención, lo anterior con el propósito de poder situar su trabajo en el contexto Organizacional y asegurar la entrega de un servicio de calidad a los niños, niñas y jóvenes que participan del programa.
2. Presentar modelo de gestión programática.
3. Entregar información relevante del proyecto Licitado.
4. Informar áreas estratégicas de la Intervención.

Responsable: Líder Área de Desarrollo de Programas

Contenidos:

- Aspectos técnicos relevantes para la Intervención.
- Protocolos de actuación.
- Proyecto Licitado.

5.4.5. Inducción específica a Encargada Nacional de Protección Infantil.

Objetivos

1. Entregar una mirada global de la Política de Protección infantil de tal manera de introducir desde la llegada del nuevo colaborador la importancia de la generación de entornos seguros y protectores para los niños, niñas y jóvenes que participan del programa.
2. Identificar aspectos relevantes de la política de protección.
3. Conocer los procedimientos de denuncia y respuesta.
4. Conocer la importancia de la protección infantil dentro de la línea estratégica organizacional nacional e internacional.
5. Constitución y rol de Equipos o comités locales de protección infantil. (ELPI).

Responsables: Líder Área de Desarrollo de Programas

Contenidos:

- Política de Protección Infantil de Aldeas Infantiles SOS

5.4.6 Inducción específica a Encargada de Formación de equipos de Cuidado.

Objetivos:

1. Desarrollar una propuesta formativa inicial que nivele contenidos relevantes para la organización y asegure la entrega de un servicio de calidad a los NNJ atendidos. Facilitando la adaptación e integración de las o los nuevos colaboradores a la organización y a su puesto de trabajo, mediante un proceso planeado de entrega de información y entrenamiento que permita conocer los lineamientos generales de Aldeas Infantiles SOS,

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 10 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

su propuesta programática de intervención y comprensión de sus responsabilidades claves.

2. Identificar aspectos generales de la historia y cultura organizacional con el propósito de identificar y situar al colaborador en Aldeas Infantiles SOS.

3. Conocer y comprender el modelo de intervención.

4. Identificar su puesto de trabajo y equipos de corresponsabilidad.

5. Manejar información organizacional relevante para la ejecución de sus intervenciones.

Contenidos:

Responsable: área de Desarrollo de Programas

- Presentación Histórica Organizacional (fundación y líneas históricas)
- Manejo y Contención en Crisis
- Afectividad Consciente
- Enfoque de Derechos

6. Verificadores

El Auditor(a) Interno, con el fin de que el proceso se cumpla adecuadamente, solicitará una vez al mes, para los nuevos colaboradores ingresados en el período señalado, lo siguiente:

- *“Verificador de cumplimiento del proceso de inducción y procedimiento de ingreso; Formulario de entrega de puesto”* el cual deberá ser firmado por los involucrados, escaneado y enviado por correo, en un plazo máximo de 24 horas. La responsabilidad del envío, será de los Directores(as)/Líder/Jefe directo, los cuales podrán pedir apoyo según su criterio.
- *“Formulario de Plan general de Inducción”* en las mismas condiciones del anterior, la responsabilidad del envío, será del nuevo(a) colaborador(a) y responsabilidad de que este envío se cumpla del jefe directo de cada colaborador.

7. Pasantía para Directores de Acogimiento

Un comienzo apropiado para los nuevos Directores de Acogimiento, requiere de un período de pasantía, que se inicia una vez terminada la inducción, período en el cual el nuevo(a) colaborador(a), asume parcialmente su cargo, realiza las tareas acompañado y apoyado por un(a) similar (a) con mayor experiencia, que irá entregándole paulatinamente la totalidad de las responsabilidades a asumir.

La duración del período de pasantía será mínima de 3 días, máximo de 5.

La pasantía es un período necesario y debe ser desarrollado por el Director/mentor en donde se realice la pasantía.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE INGRESO E INDUCCION DE NUEVOS COLABORADORES | Elaborado Sep./15/2021 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 19 2022 |
| | | Página 11 |
| ELABORA: Auditoria Interna | REVISAR: Director(a) RRHH | APRUEBA: Director Nacional |

PASANTÍA ALDEA INFANTIL SOS

Objetivos

- Comprender y apropiarse en la práctica, de los referentes organizacionales de Aldeas Infantiles SOS
- Comprender procedimientos de acogida de niños, planificación familiar y de Planes de intervención individual por áreas de resultado.
- Identificar aplicación de los cuatro pilares de la autonomía en el marco de desarrollo de la familia, la dirección de la aldea y la comunidad
- Comprender y vivenciar la gestión diaria que debe realizar una cuidadora; en su rol principal y su rol de apoyo.
- Conocer procedimientos administrativos y financieros del programa
- Comprender la dinámica del equipo técnico dentro del programa
- Comprender directamente “quiénes somos” y “qué es lo que hacemos”

| CRONOGRAMA PASANTIA EN PROGRAMA DE ACOGIMIENTO (SUGERENCIA)* | | | |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|
| ORNADA | DIA 1 | DIA 2 | DIA 3 |
| M | Bienvenida a Aldea | Reunión Director | Reunión Dupla Psicosocial, y Equipo técnico |
| | Reunión equipo | Trabajo con el Administrativo contable | Trabajo como tío/a SOS |
| M | Visita a casa/rol cuidadores | Visita a casa/rol cuidadores | Visita a casa/rol cuidadores |

INFORME DE PASANTIA

Para confirmar que el proceso se realice en tiempo y forma, el Auditor(a) Interno solicitará el envío de la “Informe de pasantía” “, que deberá ser llenado por el (la) nuevo(a) colaborador(a) una vez terminada la pasantía, firmado por los involucrados, escaneado y enviado por correo, en un plazo máximo de 48 horas, la responsabilidad del envío, es del Director/Mentor.

Este procedimiento es socializado a todos los directores de programa/área por parte de la Líder de Auditoria y Gestión de Control, en compañía de la Directora de RRHH&DO.

Fin//.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 1 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

1. PRESENTACIÓN

La capacitación es un proceso estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifican sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo y a la organización. También aporta al incremento de la eficiencia y a la adquisición de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones estratégicas de la organización. En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para el desarrollo del colaborador y la sustentabilidad de la organización. Es un proceso que se desarrolla anualmente y que se va ajustando acorde a los desafíos y cambios que solicite el entorno social y laboral.

En Aldeas infantiles se considera esencial que los colaboradores conozcan el plan de formación anual y aquellos temas obligatorios en los que deben capacitarse con el fin de recibir el conocimiento y las habilidades necesarias para prevenir y responder en materia de delitos contra niños, niñas, adolescentes y jóvenes; así como también recepcionar conocimientos y habilidades respecto al correcto uso de fondos públicos, probidad, integridad y transparencia.

A continuación, se presenta el procedimiento para el diseño, ejecución y evaluación del Plan de Formación y capacitación de Aldeas Infantiles SOS Chile basado en el cumplimiento de la normativa legal vigente y en los lineamientos internos (estándar 9 definido en el Manual de Recursos Humanos de la organización).

Estándar 9: Compromiso de Desarrollar la Capacitación del Personal

Las necesidades de capacitación y desarrollo profesional de todos los colaboradores se determinarán anualmente, junto con la evaluación de su desempeño laboral. Se planificará un presupuesto adecuado para asegurar que todos los colaboradores reciban una capacitación regular basada en los requisitos del trabajo, con el objeto de maximizar su contribución a la organización y de aumentar su sentido de responsabilidad. Donde sea posible promover internamente al colaborador.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 2 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

2. OBJETIVO

Contribuir al desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de los colaboradores que facilite el cumplimiento idóneo del cargo que desempeñan, contribuyendo de manera directa a brindar un servicio de calidad/bienestar, en especial a la línea de cuidado, que brinda atención directa a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ).

3. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Brindar las herramientas necesarias a los colaboradores para propiciar la mejora continua en el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otros cargos que el colaborador pueda ser considerado.
- Dar a conocer a todos los colaboradores el plan de capacitaciones de la organización que tiene como fin prepararlos con el conocimiento y las habilidades necesarias para prevenir y responder en materia de delitos contra niños, niñas, adolescentes y jóvenes.
- Entregar conocimientos y habilidades respecto al correcto uso de fondos públicos, probidad, integridad y transparencia.

4. ALCANCE DEL PROCESO

Este procedimiento aplica para toda la organización. Inicia con la etapa de detección de necesidades, continua con el diseño y la aprobación del plan, ejecución y finaliza con el proceso de evaluación e informe final. Cada etapa se trabaja de manera transversal y a nivel nacional.

5. JUSTIFICACIÓN

El personal desempeña un papel de vital importancia para el logro de la misión de la Organización. El impacto y la eficacia de la Organización dependen, en última instancia, de las aptitudes, capacidades y dedicación de su gente. Aldeas Infantiles SOS cree que todas las personas pueden y desean contribuir aplicando todo su potencial. Un entorno que fomente el desarrollo profesional del personal ayudará a la Organización a aumentar aún más su eficacia. Aldeas Infantiles SOS se ha comprometido a ayudar a sus colaboradores a maximizar su contribución personal por medio de un proceso permanente de capacitación y desarrollo profesional. Como la Organización centra su atención en el

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 3 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

constante desarrollo profesional de sus colaboradores, éstos se hallan en condiciones de poder actuar con mayor responsabilidad y eficacia. Al mismo tiempo, la Organización les va transmitiendo su visión y sus valores, creando así un personal comprometido y capacitado en todos los temas esenciales que les permiten ser garantes de derecho de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que atiende Aldeas Infantiles.

6. RESPONSABILIDAD

El **Director Nacional (DN)** se asegura de que se creen programas estructurados para el desarrollo del personal, o bien de que se busquen estos programas fuera de la Organización, y de que se asigne un presupuesto para la realización de los mismos.

Los **Directores de los Programas, Directores de Departamento y Jefaturas** identifican las necesidades de desarrollo profesional de cada colaborador, asegurándose de hacer evaluaciones anuales, retroalimentaciones efectivas y planes de desarrollo que faciliten identificar y potenciar al colaborador. Por lo cual también se compromete a garantizar el 100% de asistencia y participación en todas las etapas del proceso de capacitación, y todas las instancias de ejecución para la formación y desarrollo de competencias.

La **Directora de Recursos Humanos** es la responsable de llevar a cabo el programa acordado con DN, asegurándose primeramente que participen todos los actores necesarios para su elaboración y ejecución, y segundo monitoreando que se cumpla y de respuesta a las necesidades detectadas en la organización.

Será la responsable de los cambios que se generen en este documento, así como de la implementación y gestión para su debido cumplimiento.

Directora de Desarrollo de Programas es la responsable de entregar la formación técnica necesaria para que los equipos cuenten con las herramientas necesarias para el ejercicio efectivo de sus cargos, coordinará con los respectivos encargados y su equipo que se cumplan los estándares de calidad de atención a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

Jefe Gestión del Talento Humano: Es la responsable de diseñar y coordinar la ejecución del plan anual de formación y capacitación, asesorando a los programas sobre los presupuestos disponibles y la ejecución de los mismos, con el fin de garantizar que los programas cuenten con la información y el presupuesto para realizar los cursos.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 4 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

Encargado(a) de Desarrollo Pedagógico y Administrativo: Responsable de materializar el proceso de formación y capacitación en los programas, con mayor énfasis en los colaboradores que prestan atención directa como cuidadores SOS, deberán coordinar las diferentes áreas para el cumplimiento del Plan Anual de formación y Capacitación.

Encargado(a) de Formación de Cuidadores: Diseñar, ajustar y ejecutar los cursos y curricula formativa a los cargos de atención directa en todos los programas con el fin de garantizar una atención de calidad para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

Líder del área de Auditoría y Control de Gestión: Socializar el procedimiento, aplicar los verificadores para corroborar el adecuado proceso de formación, en su defecto, informar a las áreas/jefes involucrados para su corrección.

Los **Responsable del Curso:** Son relatores internos y/o externos que se encargarán de la ejecución directa del curso y deberán cumplir con todas las responsabilidades que implica la planificación, ejecución, evaluación e informe de curso.

Los **Colaboradores** deberán encabezar el proceso de identificación de sus propias necesidades de desarrollo y deberán aprovechar al máximo las oportunidades que surjan para satisfacer dichas necesidades, comprometiéndose en usar eficientemente las herramientas entregadas y asistiendo a todas las instancias que faciliten la promoción del conocimiento y el desarrollo de competencias.

El **Comité Bipartito de Capacitación** participará en la elaboración del plan de formación y capacitación, así como en el levantamiento, detección de necesidades y aprobación del Plan.

7. DEFINICIONES

Para una mejor comprensión y aplicación del procedimiento se definen a continuación de forma breve y sencilla los principales conceptos utilizados, para que todos se basen en estas definiciones como conceptos estandarizados y reconocidos por todos en la organización.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 5 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

7.1. Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)

Es la diferencia o brecha entre las competencias actuales y las desarrollables, para que un(a) Trabajador(a) o grupo de Trabajadores(as) logre su desempeño de excelencia. Indica el requerimiento de un cambio del nivel de conocimientos, habilidades, actitudes o conductas laborales, necesarias y posibles de producir a través de la capacitación.

Un DNC puede derivar de:

- Problemas en la organización
- Desviaciones en la productividad
- Cambios culturales, en Políticas, Métodos o Técnicas
- Baja o Alta de personal
- Cambios de función o de puesto
- Solicitudes del personal

A su vez, las circunstancias que imponen un DNC, pueden ser

- Pasadas. - Experiencias que han demostrado ser problemáticas y que hacen evidente el desarrollo del proceso de capacitación.
- Presentes.- Las que se reflejan en el momento en que se efectúa el DNC.
- Futuras.- Prevención que la organización identifica dentro de los procesos de transformación y que implica cambios a corto, mediano y largo plazo.

7.2. Desempeño Laboral

Es el rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que una persona consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo.

7.3. Competencia Laboral

Es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo Así, una persona es competente cuando:

- Sabe movilizar recursos personales (conocimientos, habilidades, actitudes) y del entorno (tecnología, organización, otros) para responder a situaciones complejas.
- Realiza actividades según criterios de éxito explícitos y logrando los resultados esperados.

7.4. Formación

Hace referencia al proceso educativo o de enseñanza-aprendizaje. Se identifica también con un conjunto de conocimientos que se entrega a otro.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 6 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISA: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

7.5. Capacitación

Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la formal, dirigido a prolongar y a complementar la educación mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión organizacional, la excelencia en el desempeño del cargo y el desarrollo integral de las personas.

7.6. Plan de Formación y Capacitación

Es el documento que consolida las necesidades de capacitación de los colaboradores, representados en charlas, cursos, seminarios, talleres y diplomados, el cual reúne los objetivos y estrategias para desarrollar las capacitaciones (recursos físicos, económicos, humanos y cronogramas).

7.7. Relator Interno

Colaborador de Aldeas Infantiles con la competencia, conocimiento y calificación requerida para ejecutar una capacitación al interior de la organización. Cuando el curso se realice por sence deberá estar registrado y aprobado por el REUF (Registro y Evaluación Unificado de Facilitadores).

7.8. Relator Externo

Persona natural o jurídica, externa a la organización con la competencia, conocimiento y calificación requerida para ejecutar una capacitación al interior de la organización. Cuando el curso se realice por sence deberá estar registrado y aprobado por el REUF (Registro y Evaluación Unificado de Facilitadores).

7.9. Sence

Es el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, el Sence es un organismo técnico descentralizado del Estado, que se relaciona con el gobierno a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

7.10 REUF

Sistema de Registro y Evaluación Unificado de Facilitadores (REUF). Este nuevo sistema permitirá a los facilitadores/relatores ingresar sus antecedentes para ser evaluados y una vez aprobado ser facilitador de un módulo de capacitación de los programas financiados por Sence. De esta manera la OTEC tendrá facilidad de acceder a relatores aprobados.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 7 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

7.11. Franquicia Tributaria

Es un incentivo tributario que permite a las empresas contribuyentes clasificadas en la Primera Categoría de la Ley sobre Impuesto a la Renta, descontar del pago de impuestos, los gastos relacionados con capacitación y/o evaluación y certificación de competencias laborales, en un monto de hasta el 1% de la planilla anual de remuneraciones imponibles. La organización administra la franquicia a través de una OTIC y puede apoyarse contratando una OTEC.

7.12 OTIC

Es el Organismo Técnico Intermedio para Capacitación (OTIC) que actúa como ente intermediario ante Sence y apoya las organizaciones principalmente a través de la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de recursos humanos. Los OTIC no pueden impartir ni ejecutar directamente acciones de capacitación, sino que sirven de nexo entre las empresas afiliadas y los organismos técnicos de capacitación, OTEC.

7.13. OTEC

Los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) son instituciones autorizadas por SENCE para dar servicios de capacitación: universidades, centros de formación técnica, liceos técnicos profesionales, etc. No manejan los recursos disponibles para ejecutar la capacitación pues estos son manejados y administrados por la OTIC.

7.14. Valores de Franquicia Tributaria

El monto máximo potencial imputable a la franquicia tributaria es de \$5.000 por hora participante (valor hora Sence), para los cursos modalidad presencial, y de \$2.000 para los cursos modalidad a distancia e-learning. Existen los siguientes tramos de franquicia tributaria, los que operan según la renta bruta que presente cada trabajador:

- Renta bruta de hasta 25 UTM, corresponde un 100% del valor hora Sence.
- Renta bruta sobre 25 y hasta 50 UTM, corresponde un 50% del valor hora Sence.
- Renta bruta de más de 50 UTM, corresponde un 15% del valor hora Sence.

7.15 Periodicidad

El Plan Nacional de Formación y Capacitación se realizará anualmente considerando los tiempos definidos para cada fase del proceso y lo establecido en la metodología.

7.16 Comité Bipartito de Capacitación

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 13 de la ley 19.518, es obligatorio para las empresas que tengan una dotación igual o superior a 15 trabajadores, constituir un **Comité Bipartito de Capacitación (CBC)**, el cual tendrá por objetivo promover el desarrollo de

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 8 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

las competencias laborales de los trabajadores, a fin de contribuir a un adecuado nivel de empleo, mejorar la productividad de los trabajadores y empresas, y la calidad de los procesos y producto.

El comité se constituye con tres (3) representantes de la organización asignados por gerencia, (Uno de ellos debe tener calidad de personal superior de la empresa), y tres (3) representantes de los trabajadores, elegidos mediante votación. Se debe realizar una votación universal entre los candidatos de los trabajadores, la cual se efectuará vía online, utilizando la plataforma de la OTIC. El quorum para elección es 75% para elegir los 3 representantes de los trabajadores.

Los CBC tienen por función asesorar a la organización en materia de capacitación. Es un ente asesor y desde esa perspectiva, más que entrar en el ámbito operativo de la gestión de capacitación, es una instancia formada por los trabajadores y el empleador con el fin de acordar criterios estratégicos y tácticos para el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, y así contribuir a un alto nivel de desempeño y la calidad de los procesos.

8. METODOLOGIA

La metodología para el proceso de formación y capacitación a nivel nacional, se rediseñó con el fin de:

- Brindar mayores y mejores herramientas de formación y capacitación a todos los colaboradores, con el fin de desarrollar competencias transversales y específicas para el desarrollo de sus cargos.
- Optimizar el proceso de planificación y ejecución de los cursos de formación y capacitación a nivel nacional.
- Empoderar el recurso interno, ya que la organización cuenta con profesionales capacitados en diversos temas y pueden apoyar este proceso como relatores internos.
- Consolidar todo el proceso formativo para tener una sola información a nivel nacional.

8.1 MODALIDADES DE CURSO

Para dar cumplimiento al nuevo diseño metodológico el proceso de formación y capacitación se dividirá en cinco (5) modalidades:

- Cursos SENCE
- Cursos Internos
- Cursos Espontáneos/necesidades específicas
- Cursos Virtuales
- Cursos Obligatorios

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 9 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

8.1.1. CURSOS SENCE: Son todos los cursos que se realizan con presupuesto SENCE, tendrá un cronograma y una planificación realizada en conjunto por 3 departamentos de Oficina Nacional: Departamento de Desarrollo de Programas, Departamento de Finanzas y Departamento de Recursos Humanos. Para esta planificación contarán con la detección de necesidades y las sugerencias del Comité Bipartito de Capacitación.

En esta modalidad la OTEC será la encargada de apoyar todo el proceso logístico e inscripción de cursos, así como del reporte de asistencia y coordinación de relatores. Los relatores pueden ser internos o externos.

En ambos casos sean relatores internos o externos deberán cumplir las acciones asignadas como responsable del curso.

8.1.2. CURSOS INTERNOS: Son todos aquellos que los profesionales de la Oficina Nacional dicten directamente en un programa, o los cursos o capacitaciones que los programas gestionen directamente y entreguen a sus colaboradores. Los Relatores internos que dicten los cursos deberán cumplir las responsabilidades asignadas.

8.1.3. CURSOS ESPONTANEOS: Son todos aquellos cursos que se requieran para dar respuesta inmediata a una necesidad y que no fueron contemplados en la planificación, por ejemplo, una nueva ley, una herramienta de intervención, o una necesidad específica a la que deba darse respuesta por un requerimiento técnico o legal. En este caso el relator del curso debe cumplir con las responsabilidades mencionadas anteriormente.

8.1.4. CURSOS VIRTUALES: Son aquellos cursos que se realizan a través de la plataforma e-learning SOS VIRTUAL. <https://sosvirtual.aldeasinfantilessos.org/>. A todo colaborador se le da una cuenta de correo corporativo y clave con la cual tendrá acceso a la plataforma que Aldeas Infantiles entrega de forma gratuita a todos sus colaboradores para que se capaciten en diferentes temáticas de infancia, gestión personal y profesional.

los cursos virtuales tienen dos modalidades: R-LEARNING que son aquellos que el colaborador hace a su propio ritmo conectándose en el horario que le sea más cómodo. Y los E-LEARNING que son mediante una clase guiada con un profesor virtual y por lo tanto requiere conectarse en los horarios establecidos.

Los colaboradores que se inscriban en alguno de los cursos deberán informar al Departamento de RRHH y una vez terminado el curso deberán enviar copia de su diploma,

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 10 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISA: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

en los casos donde del diploma llegue directo a RRHH se le enviará al colaborador. En ambos casos siempre deberá quedar una copia del diploma en la carpeta del colaborador.

Los cursos entregados a través de esta plataforma se van actualizando en contenido cada año según necesidades detectadas, los cursos disponibles en la plataforma son:

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Acompañamiento para equipos técnicos durante la emergencia sanitaria | 20 horas |
| Acompañamiento y Fortalecimiento Familiar | 40 horas |
| Adolescencias y juventudes: Una comprensión integral para el cambio | 20 horas |
| Inducción ¿Qué hacemos y cómo nos organizamos? | 5 horas |
| Inducción Área de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional | 10 horas |
| Inducción Área Finanzas y Control | 10 horas |
| Inducción Nuestra Identidad | 5 horas |
| Inducción Nuestro trabajo hace la diferencia | 5 horas |
| Inducción Recaudación de Fondos y Comunicación | 10 horas |
| Inducción Tecnologías de la Información y Comunicación | 15 horas |
| Código de Conducta | 10 horas |
| Comunicación Asertiva | 20 horas |
| Disciplina Positiva en situaciones de emergencia sanitaria | 10 horas |
| Género y Niñez | 40 horas |
| Seguridad de la Información | 20 horas |
| Integridad y Cumplimiento | 10 horas |
| Intervención Segura en una Crisis Situacional | 25 horas |
| Liderazgo | 20 horas |
| Manejo y Resolución de Conflictos | 25 horas |
| Marcando Diferencias: Conductas sexuales problemáticas | 40 horas |
| Programa Vincúlate: Niñas, niños, adolescentes y jóvenes con conductas rebeldes y desafiantes | 15 horas |
| Promoviendo conductas sexuales saludables - Un abordaje a las Conductas Sexuales Problemáticas y SP – Prácticas Abusivas Sexuales | 40 horas |
| Protección integral de la infancia y adolescencia: Miradas para la reflexión y acción | 40 horas |
| Promesa de Cuidado | 5 horas |
| Trabajo en Equipo | 20 horas |
| Uso de tecnologías en entornos seguros y protectores | 10 horas |
| Protección Infantil en Aldeas Infantiles (Salvaguarda) | 4 horas |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 11 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

8.1.5. CURSOS OBLIGATORIOS: Son aquellos cursos de obligatorio cumplimiento para garantizar una atención de calidad y disminución de riesgos de vulneración, delito o situaciones de desprotección. Así como manejo adecuado de los recursos y relaciones óptimas que resguarden el buen trato. Estos son:

Para todos los Colaboradores:

- Código de Conducta de Aldeas Infantiles SOS - como responder ante situaciones de abuso y como denunciarlas.
- Política y Protocolo de Protección - como responder ante situaciones de abuso y como denunciarlas-como responder ante una develación de abuso.
- Curso de Integridad y Cumplimiento
- Curso de Trabajo en Equipo
- Curso de Seguridad de la Información
- Curso de Promesa de Cuidado
- Curso de Liderazgo (para jefaturas y direcciones)

Para Colaboradores de atención Directa y Equipos Técnicos:

- Presentación Rol de Cuidado, modelo de atención y perfil del niño atendido
- Características de NNAJ con mayor probabilidad de cometer actos de abuso sexual
- Aplicación Circular 5
- Abordaje de niños y niñas con desajustes emocionales y conductuales (Norma técnica 15).
- Salvaguarda y Protección Infantil
- Crianza Positiva y afectividad consciente
- Detección de necesidades de reparación o abordaje de daño
- Derivación a la red y coordinación intersectorial
- Correcto uso de fondos públicos y los eventuales delitos que se pueden cometer en esta materia, así como las herramientas de prevención de estos
- Políticas relacionadas con la prevención de abuso
- Como mantener límites apropiados con los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes.
- Como reconocer circunstancias que presentan un alto riesgo para que se den transgresiones de límites
- Como reconocer y responder ante señales de alerta

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 12 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

8.2 FASES DEL PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

La metodología contempla 4 fases:

FASE 1 *Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)*

FASE 2 *Diseño y aprobación del Plan de Formación & Capacitación*

FASE 3 *Ejecución del Plan de Formación & Capacitación*

FASE 4: *Seguimiento y Evaluación del Plan de Formación & Capacitación*

8.2.1. FASE 1 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)

Con el fin de conocer las necesidades reales de los colaboradores y principalmente de aquellos que trabajan directamente con los niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ) en los programas de Aldeas Infantiles, se considerarán varios elementos para hacer el levantamiento de necesidades de capacitación. A saber:

1. Resultados de Evaluación de Desempeño
2. Temas pendientes de capacitación que quedaron aplazados el año anterior.
3. Temas de obligatorio cumplimiento para SENCE/Licitaciones
4. Informes de Gestión Nacional/Regional/ Supervisiones Sename
5. Solicitudes directas de los Directores y Jefaturas sobre sus equipos
6. Necesidades detectadas por el Departamento de Desarrollo de programas, quienes evalúan los aspectos técnicos.
7. Las recomendaciones del Comité Bipartito de Capacitación

| OCT | NOV | DIC | Enero | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEPT | OCT | NOV | DIC |
|------------------------------|-----|-----------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|-----|------|-----------------|------|-----|-----|
| Levantamiento de Necesidades | | Vacaciones (V) | | | 1 | 2 | 3 | 4 | V | 5 | Fiestas Patrias | 6 | 7 | V |
| | | Diseño del Plan | Aprobación del plan | Socialización del plan | Ejecución del Plan (EJ) | | | | | (EJ) | | (EJ) | | |

Del diagnóstico de necesidades pueden surgir muchos temas y/o solicitudes que no se alcancen a proyectar en el año. Considerando que el presupuesto está limitado al % de franquicia Sence y que el tiempo para ejecución de los cursos es limitado, se priorizará los programas de acogimiento considerando el presupuesto y la disponibilidad de tiempo.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 13 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

El DNC se realizará en el mes de Octubre y Noviembre del año anterior al plan, para proyectar el Plan de Capacitación & Formación del año siguiente. Ejemplo en Octubre y Noviembre de 2019 se levantan las necesidades para la planificación del plan 2020.

8.2.2 FASE 2 Diseño y Aprobación del Plan de Formación & Capacitación

El diseño y la planificación se realizarán en el mes de Diciembre y Enero por parte del Departamento de RRHH, esta planificación considerará el levantamiento de necesidades expuesto en la fase 1. De esta planificación saldrá el Plan Nacional de Formación & Capacitación que deberá ser presentado al Comité Bipartito de Capacitación (CBC) la última semana del mes de Enero de cada año. El CBC deberá revisarlo y hacer ajustes en conjunto con RRHH, para que en el mes de Febrero sea aprobado y socializado a toda la organización.

| OCT | NOV | DIC | Enero | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEPT | OCT | NOV | DIC |
|------------------------------|-----|-----------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|-----|------|-----------------|------|-----|-----|
| | | Diseño del Plan | | V | 1 | 2 | 3 | 4 | V | 5 | Fiestas Patrias | 6 | 7 | V |
| Levantamiento de Necesidades | | | Aprobación del plan | Socialización del plan | Ejecución del Plan (EJ) | | | | | (EJ) | | (EJ) | | |

El Plan anual de formación y capacitación contendrá todos los cursos planificados con la siguiente información: Objetivo, Modalidad, Contenido, Participantes, Horas de Formación, Fechas de Ejecución, Responsable del Curso y Desempeños Esperados. Ver ejemplo:

Técnicas De Higiene en la Manipulación de Alimentos:

OBJETIVO: Conocer y comprender las etapas de la cadena alimentaria, los procesos productivos y las buenas prácticas de manufactura para una correcta manipulación de los alimentos.

MODALIDAD: CURSO SENCE

CONTENIDO:

- Contaminación en la manipulación de alimentos.
- Higiene en la manipulación de alimentos
- Buenas prácticas de manipulación en la cadena alimentaria

PARTICIPANTES: Cuidadoras Principales y de Apoyo de los 10 Programas de Acogimiento

HORAS DE FORMACIÓN: 8 horas

EJECUCIÓN: Mayo y Junio

RESPONSABLE DEL CURSO: Relator externo coordina OTEC

Desempeños Esperados:

- Identifican los principios básicos de la higiene y manipulación de alimentos de acuerdo a sus características.
- Aplican procedimientos de higiene y manipulación de alimentos respetando los protocolos de seguridad y normativas sanitarias.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 14 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

La aprobación del Plan Anual de Formación & Capacitación se realizará a través de la escrituración de un **“Acta de Aprobación del Plan Anual de Formación & Capacitación”** (Ver anexo 6: Formato de Acta.).

Esta acta o en su efecto un comunicado formal deberá ser emitido/a por el Departamento de Recursos Humanos en el mes de Febrero de cada año y firmada por los integrantes del Comité Bipartito de capacitación. El Acta de aprobación o comunicado constituirá el inicio oficial de la ejecución del plan. El Plan es compartido con todos los directores de programas quienes deberán revisar el plan del año y entregar sus observaciones de manera formal a la dirección de RRHH, de no recibir ningún correo o acta, se da por entendido la aprobación del plan.

8.2.3. FASE 3: Ejecución del Plan de Formación & Capacitación

La ejecución del plan se realizará en los meses de Marzo, Abril, Mayo, Junio, Agosto Octubre y Noviembre. Los otros meses no son operativos por los periodos de vacaciones de los NNAJ que hacen muy difícil lograr una ejecución exitosa.

| OCT | NOV | DIC | Enero | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEPT | OCT | NOV | DIC |
|------------------------------|-----------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----------------|-----|-----|-----|
| Levantamiento de Necesidades | Diseño del Plan | | | V | 1 | 2 | 3 | 4 | V | 5 | Fiestas Patrias | 6 | 7 | V |
| | | Aprobación del plan | Socialización del plan | Ejecución del Plan (EJ) | | | | | (EJ) | | (EJ) | | | |

La ejecución contemplará las diferentes modalidades de curso expuestas anteriormente en el punto 8.1 y los responsables de los cursos deberán cumplir con las responsabilidades descritas anteriormente. Este proceso será apoyado por el Departamento de Recursos Humanos y la OTEC.

8.2.4. FASE 4: Seguimiento y Evaluación del Plan de Formación & Capacitación

Todos los cursos una vez ejecutados deberán ser evaluados en dos aspectos, en la apropiación de contenidos y en la satisfacción del curso. Como se mencionó anteriormente es responsabilidad del relator del curso aplicar la evaluación, tabularla y entregar informe a RRHH, este proceso se debe realizar por curso en todas las modalidades, exceptuando los cursos virtuales.

El Departamento de RRHH una vez reciba todos los reportes entregados por los relatores deberá consolidar la información y entregar un informe final del Plan de Formación & Capacitación. Este informe será anual y deberá ser entregado en el mes de Diciembre al

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 15 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

Comité Bipartito de Capacitación, a los Directores de los Programas y a los Directores de Departamento de Oficina Nacional. Y un comunicado a todos los colaboradores sobre los logros del proceso al cerrar el año.

9. RESPONSABILIDADES DE LOS RELADORES DE CURSO

Los relatores de curso sean internos o externos como responsables de curso deberán informar al Departamento de Recursos Humanos la planificación, ejecución, evaluación e informe, para lo cual deberán entregar 4 verificadores:

- **Planificación de Curso:** Cada responsable de curso deberá entregar la información del curso que requiere ejecutar, esta información debe presentarla en la planificación anual de capacitación. En el caso de ser un curso espontáneo, debe entregar la planificación 1 mes antes de la fecha de ejecución, utilizando el formato establecido para eso. (Ver anexo 1- Formato Planificación).
- **Registrar la Asistencia a los Cursos.** Cada vez que dicte un curso el responsable debe asegurarse de tomar la asistencia, si es física deberá utilizar el formato adjunto, si es un curso sence deberá utilizar el registro de huella y seguir el protocolo indicado por la OTEC. (Ver anexo 2: Formato Asistencia).
- **Evaluación de contenidos:** Una vez finalizado el curso el relator debe evaluar los contenidos para verificar que los participantes comprendieron la información entregada, para eso debe utilizar el formato predeterminado y preparar las preguntas que considere le permite hacer la evaluación. (Ver anexo 3: Formatos de Evaluación de Contenidos)
- **Encuesta de Satisfacción con el curso:** Una vez finalizado el curso el relator responsable debe entregar a cada participante la encuesta de satisfacción del curso. (Ver anexo 4: Formatos de Encuesta de Satisfacción).
- **Informe de Curso:** El responsable de curso debe entregar al Departamento de RRHH un informe del cierre del curso que estuvo a su cargo, donde se refleje el análisis y los resultados tanto de la evaluación de contenidos como de la encuesta de satisfacción y su evaluación respecto a la participación de los asistentes y al desarrollo de curso en general. El informe debe ser entregado máximo 20 días después de dictado el curso, y en el formato establecido. (Ver anexo 5: Informe de Capacitación.).

El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de recibir todos los reportes de cada relator como responsable del curso, y consolidar la información para entregar un informe final consolidado.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN | Elaborado Ene/28/2020 |
| | | Versiones: Versión 1: Abril 21 2022 |
| | | Página 16 |
| ELABORA: Jefe Gestión del Talento Humano | REVISAR: Director(a) RRHH Líder de Auditoría y Control de Gestión | APRUEBA: Director Nacional |

10. PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN

La proyección presupuestal inicia durante la planificación anual de presupuesto, es un costeo de cada curso según la modalidad y la planificación del Plan de Formación y Capacitación. Este documento contiene información de cada curso y los costos que se podrán asumir vía franquicia Sence y los costos que deberán ser asumidos por presupuesto propio de la organización. Cada Noviembre se tendrá una planilla Excel con el análisis de costos de formación y capacitación.

La planificación de presupuesto será realizada en conjunto por el Departamento de RRHH, el Departamento de Finanzas. Se deberá considerar los presupuestos proyectado por beneficio SENCE y los presupuestos propios proyectados.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de Planificación

Anexo 2: Formato de Asistencia

Anexo 3: Formato de Evaluación de Contenidos

Anexo 4: Formatos de Encuesta de Satisfacción

Anexo 5: Formato de Informe de capacitación.

Anexo 6: Formato Acta de Aprobación

Fin//



ALDEAS
INFANTILES SOS
INTERNACIONAL

DIRECTRICES INTERNACIONALES PARA LA ORGANIZACIÓN DE ALDEAS INFANTILES SOS

DIRECTRICES ANTIFRAUDE Y ANTICORRUPCIÓN



Versión 1.0

Válida desde el 1.º de agosto de 2010

(Versión original en inglés)

Las directrices son relevantes para:

- Todas las asociaciones miembro de Aldeas Infantiles SOS Internacional
- Todos los miembros de la junta directiva y todos los/as colaboradores/as de SOS
- Todas las oficinas de la Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional
- Todas las personas que trabajan para o en representación de Aldeas Infantiles SOS

Responsable por el contenido:

- Oficina internacional / Operaciones

Descripción del proceso

El Secretario General de Aldeas Infantiles SOS Internacional aprobó esta directriz bajo recomendación del Equipo de Gerencia de Mayor Rango (SMT, por sus siglas en inglés).

Un equipo internacional de proyectos fue el encargado de desarrollarla (SOS Noruega, HGFD, Secretaría General).

Durante el segundo trimestre de 2010, se entregó el borrador de la directriz a asociaciones nacionales meta en Latinoamérica, África y el Medio Oriente, Asia, Europa Central y Este, CEI y los Bálticos para su retroalimentación.

Propósito / resumen ejecutivo

Esta directriz pretende apoyar a todas las asociaciones miembro de Aldeas Infantiles SOS, miembros de la junta directiva y colaboradores/as para prevenir y manejar casos de fraude y corrupción. Informa sobre las diferentes formas de corrupción y sus secuelas. Se exponen las responsabilidades individuales de los miembros del personal (tanto en la asociación miembro como en la Secretaría General), así como las acciones que deben tomarse en lo que se refiere a las denuncias, investigaciones y respuesta ante acusaciones o sospechas.

| Políticas relacionadas | |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estándar de calidad | Estándares de calidad para la buena administración y rendición de cuentas (se encuentra en proceso de desarrollo, serán publicados en marzo de 2011) https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/Accountability/Pages/default.aspx |
| Política básica | https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/PD/Policies/Pages/SOSCVprogrammepolicy.aspx |

| Herramientas/documentos/módulos relacionados |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Directriz internacional "Sistema del control interno" (se encuentra en proceso de desarrollo, será publicada a finales de 2010): https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/ICS/Pages/default.aspx |
| Código de Conducta: https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/PD/Content/Crosscutting/Childprotection/Pages/Tools.aspx |

Modificar el historial

| Versión | Fecha | Descripción de mejoras |
|---------|-------|------------------------|
| | | |

TABLA DE CONTENIDOS

| | | |
|-----|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Introducción..... | 4 |
| 2 | Objetivo y alcance | 5 |
| 3 | Principios básicos | 5 |
| 4 | Definiciones y abreviaturas | 6 |
| 4.1 | Definiciones de fraude y corrupción..... | 6 |
| 4.2 | Definiciones de los actores involucrados | 7 |
| 5 | Consecuencias de la corrupción | 7 |
| 6 | Responsabilidades | 8 |
| 6.1 | Responsabilidades de Aldeas Infantiles SOS (a nivel nacional)..... | 9 |
| 6.2 | Responsabilidades de los/as administradores/as | 9 |
| 6.4 | Responsabilidades de la Secretaría General..... | 10 |
| 7 | Denuncias y procedimientos de investigación | 10 |
| 8 | Respuesta | 12 |

Abreviaturas

| | |
|------------|-----------------------------------------------------------|
| OC | Oficina continental |
| ScG | Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional |
| OI | Oficina internacional |
| KDI | Aldeas Infantiles SOS Internacional |
| AN | Asociación nacional |
| ON | Oficina nacional |
| APA | Asociación promotora y de apoyo |
| SOS | Aldeas Infantiles SOS |

1 Introducción

“Nos comprometemos a usar todos los fondos y recursos sabiamente, con respeto y responsabilidad”.

(Quiénes somos – Nuestros valores – Responsabilidad)

Todas las formas de fraude y corrupción son inaceptables, y Aldeas Infantiles SOS desempeña un papel activo en la lucha contra ellas.

Aldeas Infantiles SOS crea familias para niñas y niños necesitadas/os, las/os apoyamos a formar su propio futuro y participamos en el desarrollo de sus comunidades. Para apoyar este trabajo, hemos asumido el compromiso de asegurarnos de que los recursos que se nos confían se utilicen exclusivamente para los fines para los cuales son entregados.

Cada colaborador/a desempeña un papel clave en esta labor y tiene la obligación de asegurarse activamente de que los recursos se utilicen y contabilicen de manera adecuada.

SOS sólo puede continuar su trabajo si mantiene un alto nivel de confianza con sus colaboradores/as. El desarrollo de una buena gestión y la prevención del fraude y la corrupción *en todos los niveles* dentro de la organización es un aspecto clave dentro de este principio. Para tener éxito es necesario que cada persona se asegure de respetar, y de que los demás respeten, un conjunto acordado de valores éticos, en especial:

**Audacia
Compromiso
Confianza
y
Responsabilidad**

La manera en que una organización aborda y trata cuestiones tales como la corrupción es un claro reflejo de la integridad subyacente tanto de la propia organización como de las personas que la integran.

Esta directriz debe leerse en conjunto con el Código de Conducta de Aldeas Infantiles SOS.

2 Objetivo y alcance

El propósito de estas Directrices Antifraude y Anticorrupción es:

- Ayudar a sensibilizar a los/as colaboradores en todos los niveles y a concientizar sobre la manera en que SOS, como organización, percibe la corrupción y se ocupa de ella.
- Describir las diversas responsabilidades de los/as colaboradores/as en todos los niveles.
- Indicar la medida que debe tomarse en caso de que se produzca un hecho de fraude o corrupción, o de que se sospeche que ha ocurrido.

Se aplica a los/as colaboradores/as y miembros de junta en todos los niveles, tanto dentro de la Secretaría General (ScG) como en sus asociaciones miembro, que son organizaciones que reciben fondos, como las asociaciones nacionales (ANs) y las asociaciones promotoras y de apoyo (APsA), incluidos los integrantes del directorio y sus miembros. También aplica a todos los/as colaboradores/as de la Secretaría General (ScG) de Aldeas Infantiles SOS Internacional.

3 Principios básicos

Aldeas Infantiles SOS ha adoptado los siguientes principios básicos como los pilares para abordar y tratar cuestiones de fraude y corrupción:

- Una estrategia de “tolerancia cero” hacia todas las formas de fraude y corrupción.
- Reconocimiento de que la corrupción no se limita simplemente a actos ilegales.
- Tratar las denuncias de manera justa, abierta y transparente.
- Denunciar las sospechas de actividad ilegal y/o delictiva a las autoridades correspondientes para que se investiguen y se tomen medidas.
- La Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional, en nombre de todas las asociaciones miembro, tendrá el mandato de determinar los estándares y controles mínimos apropiados y de asegurar la implementación.

4 Definiciones y abreviaturas

4.1 Definiciones de fraude y corrupción

CORRUPCIÓN: en el contexto de Aldeas Infantiles SOS, se define como **un acto o actos que implican el uso indebido del puesto o la autoridad de una persona a fin de favorecer intereses personales o los intereses de otra persona o entidad.** Esto incluye el *abuso de poder para obtener ventajas financieras o no financieras.* A modo de ejemplo, se pueden mencionar los siguientes actos: aceptar sobornos o comisiones ilícitas, divulgar información confidencial o utilizar indebidamente recursos de la organización.

Si bien la siguiente no es una lista taxativa, la corrupción incluye, a modo de ejemplo, las siguientes acciones y actividades:

SOBORNOS: cuando una persona, organización o institución proporciona inadecuadamente bienes o servicios contra la recepción de alguna forma inadecuada de remuneración. Esto implica la participación de, por lo menos, dos partes.

Aquí se incluyen las **COMISIONES ILÍCITAS**, una forma de soborno en la que una persona involucrada en un proceso de compra recibe una “recompensa” del/de la proveedor/a por colocar un pedido de bienes o servicios.

CONFLICTO DE INTERESES: ocurre cuando un/a colaborador/a o la organización en su conjunto tiene un interés que podría comprometer sus acciones. La existencia de un conflicto de intereses es independiente de la ejecución de un acto inapropiado.

MALVERSACIÓN: apropiación de recursos para uso propio. Puede involucrar a una sola persona.

EXTORSIÓN: el acto de obtener algo por la fuerza, mediante amenazas o exigencias indebidas.

ROBO: incluye el retiro o uso no autorizado de bienes de la organización o de colaboradores/as, o de bienes de cualquier otra persona o entidad que se encuentre en las instalaciones de la organización.

FAVORITISMO: favorecer de manera injusta a una persona o a un grupo con respecto a algo a costa de los demás. Esto incluye también el **NEPOTISMO**, que se define como favoritismo hacia familiares (en particular, cuando se confieren puestos o privilegios).

FRAUDE: una forma de corrupción que consiste en un engaño delictivo o el uso de manifestaciones falsas para obtener una ventaja injusta. En el contexto de SOS, se describe como el uso indebido intencional o deshonesto de recursos de la organización, incluidos actos de deshonestidad, engaño o de omisión, el uso inadecuado de influencia o de un puesto y/o el uso inadecuado de información. Algunos ejemplos de conducta fraudulenta pueden incluir los siguientes:

- Robo de activos.
- Uso no autorizado o ilegal de recursos, información o servicios de la organización para fines personales.
- Apropiación indebida de fondos.
- Falsificación de registros para obtener una ventaja inadecuada.
- Tomar permiso de ausencia sin registrarlo.
- Actos de soborno o malversación.
- Falsificación de firmas.
- Falsificación de información en documentos.

OBSEQUIOS: La aceptación de obsequios de naturaleza y valor simbólicos, otorgados como una demostración de gratitud o por costumbre local, no se considerará corrupción en el contexto de estas directrices. Sin embargo, a fin de evitar la percepción de un conflicto de intereses, todos los obsequios recibidos por los/as colaboradores/as como resultado de sus tareas deben informarse al/a jefe/a (i.e. el/la administrador/a) del/de la destinatario/a. Los/as colaboradores/as no deben aceptar obsequios cuyo valor supere los USD 50 (o el equivalente en moneda local).

4.2 Definiciones de los actores involucrados

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA: son los miembros del órgano de gobierno de una organización miembro de SOS, según la definición del Manual de asociación nacional de Aldeas Infantiles SOS Internacional.

COLABORADOR/A: todos/as los/as colaboradores/as de la ScG, AN y AP, pasantes, estudiantes que trabajan para obtener experiencia laboral, voluntarios/as y contratistas que realizan trabajos para SOS.

ADMINISTRADOR/A: cualquier colaborador/a asignado a un puesto en Aldeas Infantiles SOS en el que es responsable de la supervisión directa de colaboradores/as, o de la administración de un proyecto, instalación o ubicación dentro de Aldeas Infantiles SOS.

DIRECTOR/A NACIONAL: es el/la jefe/a de una asociación miembro e incluye a los/as directores/as ejecutivos/as.

5 Consecuencias de la corrupción

Las consecuencias de la corrupción tienen un impacto negativo tanto en la organización como en las personas involucradas.

Posible impacto en la organización:

- Pérdida de reputación y buena disposición de los actores involucrados.
- Disminución de fondos disponibles debido a la falta de confianza de los/as donantes.
- Aumento de los costos de realización de actividades y negocios.
- Exclusión de diversas actividades, y/o menor cooperación con colaboradores/as externos/as claves.
- Impacto negativo en el entorno de trabajo entre colaboradores/as dentro de la organización.
- Reducción de la calidad del trabajo proporcionado por los/as proveedores/as en los casos en que la corrupción, y no el desempeño, ha sido la base para adjudicar un proyecto o contrato.

Posible impacto en las personas involucradas:

- Destrucción de la carrera y la reputación.
- Sanción laboral, como la pérdida del empleo.
- Inicio de acciones penales o civiles por parte de la organización.
- Vergüenza y humillación entre amigos/as y familiares.
- Reducción de los servicios directos y el respaldo a los/as beneficiarios/as.

6 Responsabilidades

De conformidad con el Estándar 5 del Manual de asociación nacional de Aldeas Infantiles SOS Internacional, debe brindarse la mayor prioridad al reclutamiento de miembros de la junta que tengan el compromiso y la capacidad de ofrecer una buena gestión. La junta es responsable de gobernar la asociación nacional y toma decisiones clave sobre políticas y estrategias que forman la dirección y el desarrollo generales de la asociación. Guía al/a la directora/a nacional y asegura la administración sólida y ética de los asuntos de la asociación. Por definición, esto incluye asegurarse de que se hayan implementado los controles y mecanismos adecuados para prevenir, detectar y disuadir el fraude y la corrupción.

El/la directora/a nacional (designado/a por la junta) guía a los/as colaboradores/as de las instalaciones y del programa, quienes, a su vez, guían sus áreas (administrador/a). Juntos/as, elaboran planes y toman medidas para garantizar el desarrollo continuo del cuidado infantil y otros estándares. En colaboración con la junta, el/la directora/a nacional fija la dirección de la asociación nacional dentro de los marcos de políticas y estrategias de la organización (Estándar 6).

En este sentido, tanto la junta como la administración son responsables de diseñar e implementar sistemas y procedimientos para la prevención y detección del fraude y la corrupción. Esto incluye garantizar el fomento de una cultura y un entorno que promuevan la honestidad y el comportamiento ético en todo momento.

6.1 Responsabilidades de Aldeas Infantiles SOS (a nivel nacional)

El/la directora/a nacional en consulta con la junta tiene la obligación de:

1. Proporcionar seguridad adecuada para la prevención del fraude y la corrupción. Esto incluye proporcionar instalaciones seguras para el almacenamiento de bienes, y procedimientos para disuadir actividades de corrupción o robos.
2. Proporcionar mecanismos para recibir información de los/as colaboradores/as, actores involucrados y del público en general, con respecto a denuncias de actividades de fraude o corrupción dentro de la asociación miembro.
3. Brindar un compromiso para introducir y aplicar un procedimiento de denuncias de prácticas ilegales para proteger a los/as confidentes que proporcionan información acerca de hechos de fraude y corrupción, contra la discriminación o la victimización.
4. Llevar a cabo una investigación adecuada de todas las denuncias recibidas respecto a hechos o sospechas de fraude o corrupción. El/la directora/a nacional o un/a agente responsable debe llevar a cabo las investigaciones de manera profesional y, en caso de ser adecuado o necesario, contará con la asistencia de un/a consultor/a de recursos humanos o legal. Los resultados de una investigación deben informarse al/a la directora/a nacional para que se tomen medidas al respecto. En los casos en que exista un conflicto de intereses, o en los que las denuncias puedan involucrar al/a la directora/a nacional, la situación debe denunciarse directamente ante el/la presidente/a del directorio y el/la director/a regional.
5. Denunciar todos los asuntos relacionados con posibles casos o sospechas de fraude y corrupción al/a la directora/a regional.
6. Brindar información relacionada con fraude o corrupción a la oficina de anticorrupción del servicio de policía local (o su equivalente) y cooperar plenamente con cualquier investigación que estas autoridades puedan llevar a cabo.
7. Asegurarse de que los miembros de la junta, los/as administradores/as y los/as colaboradores/as conozcan su responsabilidad en relación con el fraude y la corrupción.
8. Fomentar una cultura y un entorno de rechazo a las actividades de fraude y corrupción y en los que éstas se informen de inmediato en caso de que ocurran.

6.2 Responsabilidades de los/as administradores/as

Los/as administradores/as tienen la obligación de:

1. Predicar con el ejemplo para crear un entorno en el que se rechace el fraude y la corrupción, y en el que los/as colaboradores/as no tengan reparos en realizar denuncias, incluidas sospechas de casos de fraude y corrupción. Este entorno es fomentado por la propia actitud del/de la administrador/a hacia el fraude y la corrupción, y la responsabilidad y la integridad que recibe de sus supervisores/as y que transmite a sus colaboradores/as. El desempeño de un/a administrador/a con respecto al control del fraude y la corrupción será valorado como parte de su evaluación al desempeño.
2. La conducta de los/as colaboradores a quienes supervisan y la protección de los bienes que se encuentran bajo su control.
3. Denunciar las sospechas de fraude o corrupción ante el/la directora/a nacional o el agente responsable. Dichas denuncias deben realizarse independientemente de que la actividad ocurra dentro o fuera de su área de responsabilidad.

4. Asegurarse de que los/as nuevos/as colaboradores/as conozcan sus responsabilidades en relación con el fraude y la corrupción y el Código de Conducta.

6.3 Responsabilidades de los/as colaboradores/as

Los/as colaboradores/as tienen la obligación de:

1. Llevar adelante sus funciones y tareas con honestidad e integridad. Las situaciones en las que dichos principios pueden violarse, o podrían considerarse violados, deben remitirse de inmediato al/a la jefe/a (i.e. el/la administrador/a) de los/as colaboradores/as para su resolución. Esto incluye cualquier posible conflicto de intereses o percepción de un conflicto de intereses.
2. Adherirse a las directrices y a otros procedimientos de Aldeas Infantiles SOS que se implementan para disuadir y gestionar el fraude o la corrupción. Un incumplimiento de las directrices podría dar lugar a que Aldeas Infantiles SOS tome medidas disciplinarias contra el/la colaborador/a.
3. Ejercer el debido cuidado de los recursos que están bajo su control e informar a su jefe/a (i.e. el/la administrador/a) de las situaciones de las que tengan conocimiento en las que los bienes se encuentren en riesgo de ser robados.
4. Informar de inmediato a los/as jefes/as (i.e. los/las administradores/as) de cualquier conducta fraudulenta o de corrupción de la que tengan conocimiento.
5. Denunciar a otros/as colaboradores/as o a terceros involucrados en hechos de fraude o corrupción de acuerdo con las directrices.
6. Denunciar cualquier posible conflicto de intereses del que puedan tener conocimiento al supervisor directo, independientemente de que haya habido un acto inapropiado o no. Entonces el supervisor puede tomar una decisión haciendo una consulta al/a la directora/a nacional sobre cómo tratar el tema. El mismo procedimiento aplica a posibles casos de nepotismo. Si un/a colaborador/a de manera transparente reporta una relación (que esté dentro de la definición) antes de que se tome una decisión, entonces se pueden evitar todas las acusaciones de comportamiento inapropiado.

6.4 Responsabilidades de la Secretaría General

En casos o situaciones donde la capacidad dentro de la junta o la administración de la asociación nacional necesita apoyo para tratar con un caso de corrupción o fraude, la ScG asumirá esta responsabilidad.

Para proteger la reputación y buen prestigio de todas las asociaciones miembro, la ScG tiene el mandato de intervenir directamente dentro del marco de los estatutos en los casos donde es evidente que la junta no ha actuado de manera apropiada. Al Comité Ejecutivo se le informa acerca de estos pasos. Estas intervenciones se ejecutan en el espíritu de apoyo de la ScG hacia el desarrollo y empoderamiento de las ANs.

7 Denuncias y procedimientos de investigación

Todos los miembros de la junta, los/as administradores/as y los/as colaboradores/as (en todos los niveles) tienen la clara responsabilidad de reaccionar tan pronto como sospechen de un acto de corrupción. Una serie de acontecimientos sospechosos es motivo suficiente para reaccionar.

Esto significa que si uno cree, de buena fe, que la evidencia revelada y observada señala un caso de fraude o corrupción.

En todas las acciones tomadas, debe brindarse un reconocimiento apropiado a todas las leyes y regulaciones (antifraude y anticorrupción) del país.

1. Los/as administradores/as o los/as colaboradores/as que tengan conocimiento de que se ha producido una conducta fraudulenta o corrupta deben denunciar el incidente a cualquiera de estas personas:
 - a. Su jefe/a (i.e. el/la administrador/a)
 - b. El/la directora/a nacional
 - c. Si se considera apropiado, el incidente puede informarse directamente al/a la directora/a regional responsable.
2. Las denuncias de actividad de corrupción recibidas por los/as jefes y agentes responsables deben remitirse al/a la directora/a nacional. En el caso de que se reciban denuncias graves, el/la directora/a regional debe avisar de inmediato al/a la directora/a regional por escrito tan pronto como sea posible, quien, a su vez, informará sobre el asunto a la OI.
3. Todas las denuncias de actos fraudulentos o de corrupción recibidas (ya sean anónimas o no) serán investigadas por un agente responsable en el término de un mes de haberse conocido la situación. Las personas que participaron en la realización de la denuncia original no deben incluirse como parte del equipo de investigación. El hecho de que se ha realizado una denuncia de manera anónima no tiene influencia en la decisión si esta denuncia ha sido investigada. El criterio primordial es si la denuncia contiene suficiente información para justificar una investigación que se lleva a cabo. En este contexto, una valoración por una persona competente es parte de la investigación. Todas las decisiones hechas, inclusive la decisión de no hacer otra investigación, deben ser claramente documentadas.
4. Se llevará a cabo las investigaciones de manera que proteja la identidad de la persona o personas que realizan la denuncia.
5. Los procesos de investigación que se sigan y los resultados se documentarán de manera clara y se remitirá un informe al/a la directora/a nacional y una copia al/a la directora/a regional correspondiente.

8 Respuesta

1. Según los resultados de la investigación, el/la directora/a nacional y el/la directora/a regional correspondiente tomarán una decisión con respecto a qué otras posibles medidas serán necesarias. Estas pueden incluir una investigación y/o auditoría externas. En el caso de que se identifiquen irregularidades, el asunto debe denunciarse ante el/la presidente/a de la junta (por parte del/de la director/a nacional), y la OI (mediante el/la director/a regional correspondiente) para que se tomen medidas y/o se comunique a la APA que financia, si lo considera necesario.
2. Cualquier colaborador/a involucrado/a en actividades fraudulentas y/o de corrupción o que haya sido negligente en el ejercicio de sus tareas de supervisión estará sujeto a medidas disciplinarias, que incluyen la posibilidad del despido. Cuando proceda, SOS también iniciará acciones civiles y/o penales contra las personas involucradas.
3. Toda acción disciplinaria que se lleve a cabo contra un/a colaborador/a será hecha de acuerdo con las condiciones de servicio de la asociación nacional y/o el Código de Conducta y debería estar de acuerdo con todas las leyes laborales y de empleo local relevantes.
4. Se considerará que cualquier colaborador/a que tenga conocimiento de un posible hecho de corrupción dentro de la organización y no lo denuncie de conformidad con estas directrices incumple sus obligaciones y estará sujeto a medidas disciplinarias.
5. Cualquier colaborador/a que brinde información sabiendo que es falsa, o que actúe con imprudencia con respecto al hecho de que sea falsa, puede quedar expuesto a medidas disciplinarias en virtud de la mayoría de las leyes nacionales.
6. El/la director/a nacional llevará a cabo una revisión del área en la que se denuncia que ha tenido lugar el hecho de fraude o corrupción para determinar la causa de cualquier irregularidad en los controles y efectuará cambios en los sistemas y procedimientos, si es necesario. Es responsabilidad del/de la administrador/a pertinente implementar cualquier recomendación hecha por el/la directora/a nacional.
7. El/la director/a nacional proporcionará todas aquellas revelaciones de carácter grave que implican fraude o corrupción al/a la agente responsable de la oficina de anticorrupción del servicio de policía local (o equivalente). Si fuese posible, se recomienda consulta previa de un asesor legal.

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------|
|  ALDEAS INFANTILES SOS CHILE | | PROTOCOLO DE INVESTIGACIONES INTERNAS ALDEAS INFANTILES SOS | |
| Departamento | Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional (RRHH&DO) Departamento de Integridad y Cumplimiento. | Fecha: | Abril 2022 |
| Macroproceso al que pertenece | Control de Gestión y Desarrollo Organizacional | Versión | 1 |
| Proceso | Compliance Officer | | |
| Elaboró: Área legal / I&C Oficina Nacional. Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional. | Revisó Director/a Nacional Sub Director/a Nacional | Aprobó: Directorio | |

PROTOCOLO INVESTIGACIONES INTERNAS

INTRODUCCIÓN

Este protocolo, tiene como objetivo contar con lineamientos generales y procedimientos para garantizar el cumplimiento del Código de Conducta organizacional en el marco de la legislación nacional y marco normativo local chileno, así como contar con una ruta de Denuncia y Respuesta a las vulneraciones al Código de Conducta.

Para Aldeas Infantiles SOS Chile es muy importante garantizar la defensa de los valores organizacionales y los derechos de los colaboradores y colaboradoras, a un nivel más concreto de aplicación, donde se cuenten con lineamientos y espacios saludables para el abordaje de temas éticos y laborales que permitan brindar - una calidad de vida laboral.

A su vez, se establece para el presente protocolo el siguiente glosario:

1. ON: Oficina Nacional;
2. DN: Director Nacional;
3. JD: Junta Directiva;
4. OR: Oficina Regional;
5. OIR: Oficina Internacional Regional;
6. AN: Asociación Nacional;
7. ScG: Secretaría General;
8. RR.HH: Recursos Humanos;
9. RR.FF: Recaudación de Fondos.

OBJETIVOS

Brindar a Aldeas Infantiles SOS Chile, lineamientos claros y concretos en relación al procedimiento de las investigaciones internas a nivel de Oficina Nacional y Programas, que permita tomar acciones en forma transparente y efectiva.

Este protocolo permite desarrollar acciones, coherentes y vinculantes con las directrices organizacionales y la norma que impera dentro del país.

Establecer criterios comunes y lineamientos base que garanticen la toma de decisiones, que delimiten las responsabilidades y establezcan los canales de comunicación y acciones pertinentes en los casos de denuncia por incumplimiento al Código de Conducta, Reglamento Interno, Contrato de Trabajo e incumplimientos organizacionales.

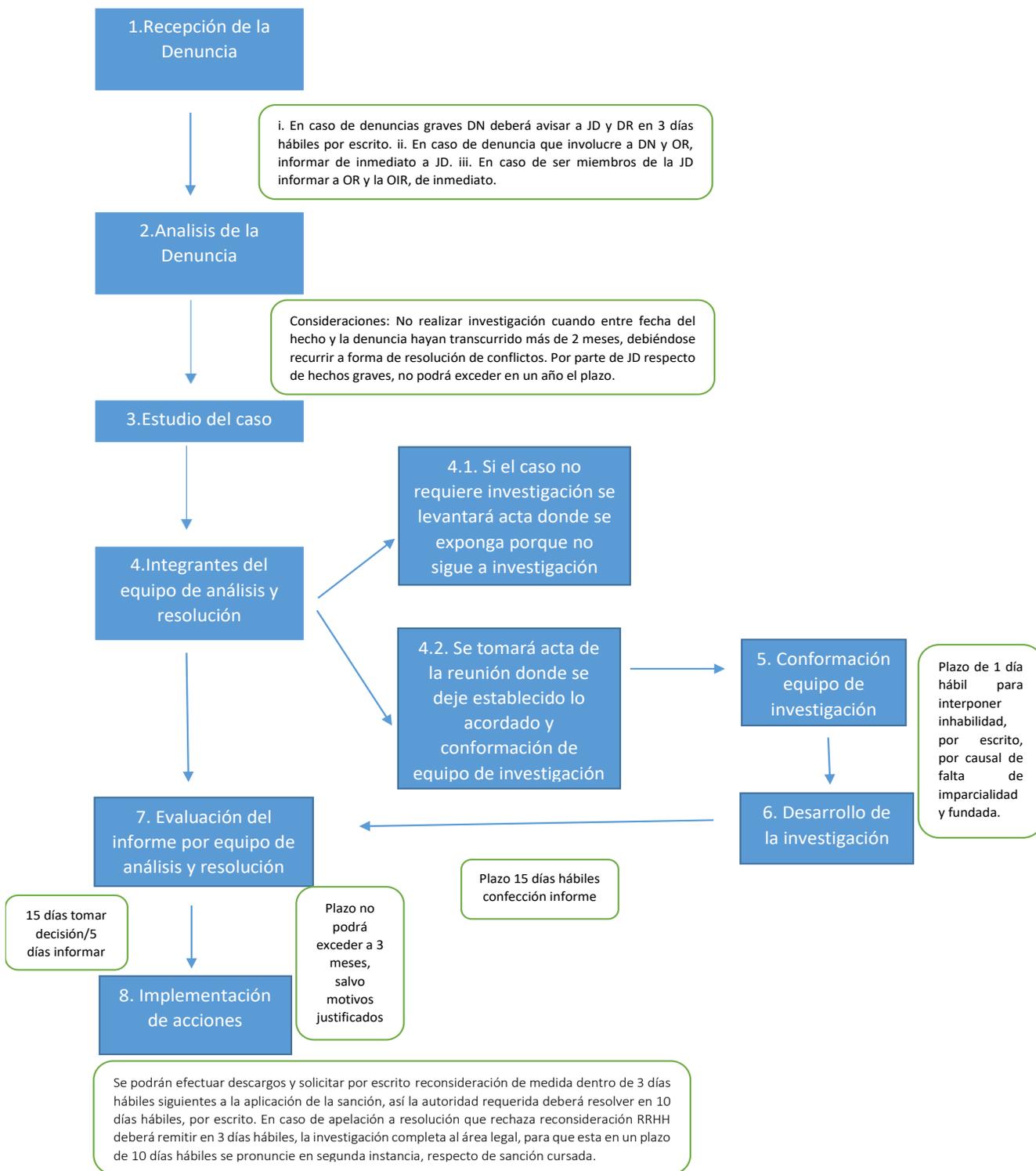
Por lo anterior, las investigaciones internas configuran un sistema que, sin perjuicio de encontrarse debidamente explicitado en el presente Protocolo, resulta imprescindible que el Reglamento Interno, contenga los derechos y principios fundamentales que la guían y la sustentan.

INVESTIGACIÓN INTERNA:

“La investigación interna es un procedimiento administrativo, que permite recopilar antecedentes de una situación de conflicto con uno o más trabajador o trabajadora, suscitado a raíz de una denuncia o reclamo”.

En virtud de los antecedentes recopilados se adoptarán las medidas conducentes a corregir las causas o paliar los efectos negativos que se hubieren provocado, esto, con el fin de mejorar la gestión de Aldeas Infantiles SOS Chile.

Proceso de denuncia e Investigación Interna



ETAPAS:

1.- RECEPCIÓN DE LA DENUNCIA.

La recepción de la denuncia se hace a través de RRHH, en caso que se haga por medio de otro canal y/o por medio de un colaborador, el o la colaboradora tendrá la responsabilidad de comunicarlo en forma inmediata a RRHH.

Ruta de denuncia y canales de denuncia:

La ruta de denuncia expuesta se basa en las indicaciones brindadas por el Código de Conducta, permitiendo visualizar claramente los puntos de contacto y responsables allí planteados. Asimismo, plantea rutas alternativas en caso de identificarse conflicto de intereses y otras situaciones que no permitan canalizar las denuncias por la ruta inicial sugerida en el Código de Conducta, la cual se cita a continuación:

4.1 *“Si me llego a enterar de cualquier incumplimiento del Código de Conducta, comprendo que estoy obligada/o a informar acerca de esto a mi supervisor/a u otra persona en posición para recibir estos informes.*

1.4 *Comprendo que el Código de Conducta no puede cubrir todos los aspectos de buena conducta. Donde tenga alguna sospecha sobre posible mala conducta o comportamiento, que pueda llevar a la organización al desprestigio, me comprometo a elevar esta inquietud a mi supervisor/a.*

1.5 *En los casos en que el/la supervisor/a es el/la que está bajo sospecha, los informes deben hacerse a sus superiores y al Departamento de RR.HH en el siguiente nivel.”*

Algunas consideraciones generales:

La ruta de denuncia está orientada a permitir que cualquier colaborador y colaboradora o participante de la organización, independientemente de su posición, pueda exponer de forma clara y segura su situación o la de un tercero, garantizando la confidencialidad y el rápido accionar en el tema.

De acuerdo a lo que se establece el Código de Conducta, el/la supervisor/a directo/a será priorizado/a como punto inicial de contacto. No obstante, y en pos de garantizar canales estables, debidamente reconocidos y formalizados, siempre existirá una ruta de denuncia complementaria que tendrá como responsable directo a Recursos Humanos, siendo este informado aun cuando la denuncia se canalice por el supervisor directo como canal primario de contacto.

En el caso de denuncias graves, que puedan tener efecto negativo sobre la imagen interna o externa de la organización, el/la Director/a Nacional en conocimiento, deberá avisar de forma inmediata a la Junta Directiva y a los referentes regionales y el/la Director/a Regional, esto es en un plazo máximo de tres días hábiles, por escrito.

En caso de tratarse de una denuncia que involucre a un/a Director/a Nacional deberá informarse inmediatamente a la Junta Directiva y OR, en caso de ser miembros de la Junta Directiva deberá informarse inmediatamente a la OR y la OIR, cualquier otro colaborador y colaboradora con nivel jerárquico dentro de la Asociación Nacional, el procedimiento diferirá del aquí plantado. Debiendo

informarse inmediatamente a la OIR, a través del CVI Representative y/o Recursos Humanos de la OIR, para que puedan integrarse al proceso representantes de la Secretaría General (ScG) si así, lo estiman pertinente

En estos casos la OIR LAAM definirá quién o quienes participarán en la investigación, teniendo potestad para modificar la conformación del equipo de investigación, o conformar un equipo únicamente con integrantes de la Secretaría General. En este último caso se mantendrá informados/as a los responsables de la AN sobre el avance de la investigación Director/a Nacional, Director/a de Recursos Humanos y a el/la Compliance Officer y se darán las retroalimentaciones necesarias para que puedan tomarse las acciones requeridas.

Canales de la Denuncia:

El canal único para denuncias por violación al código de conducta es el correo corporativo, denuncia.aldea@aldeasinfantiles.cl, el que se socializará a toda la AN, de tal manera que la administración y confidencialidad se puedan garantizar.

El correo deberá ser administrado por una sola persona del equipo de línea gerencial (establecido más adelante en el punto 4) que cuente con los alcances y competencias para garantizar confidencialidad y garantías de la denuncia. En el caso de AN Chile, se radica esta responsabilidad en el cargo de Compliance Officer.

2.- ANÁLISIS DE LA DENUNCIA.

En esta etapa se verá si se requiere o no una investigación. El análisis de la denuncia implica considerar los siguientes aspectos:

- ¿La denuncia es fundada, real y seria?
- ¿Se cuenta con toda la información necesaria para actuar frente a la denuncia?
- ¿Requiere informar directamente a la Oficina Regional?
- ¿Es una denuncia que puede/debe resolverse a nivel del programa por la línea de gerencia o es necesario escalarla al análisis a nivel de la ON?
- ¿Existen personas involucradas que tengan un rol en el proceso de denuncia y respuesta y por lo tanto deban excluirse del mismo? (¿DN, ¿Sub Director/a, Asesores, Supervisor del colaborador y colaboradora, etc.?)
- Se debe evaluar si es que la denuncia cuenta con méritos suficientes para llevar un proceso de investigación interna.

En caso de que la denuncia se pueda resolver a nivel de programa, se deberá nombrar a un colaborador o colaboradora de la ON para ser parte de la investigación, para con ello velar por un adecuado manejo del proceso, así las cosas, el responsable de la resolución deberá enviar siempre a RRRH el informe de cómo se resolvió la misma y el registro de ello.

3. ESTUDIO DEL CASO: A los efectos de analizar la denuncia y definir la estrategia para su resolución, se conformará un **equipo de análisis y resolución**.

4. INTEGRANTES DEL EQUIPO DE ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN:

Este equipo podrá estar compuesto por las siguientes personas:

- Director/a Nacional.
- Director/a RR.HH
- Compliance Officer de Oficina Nacional (ON)
- Línea de Gerencia correspondiente (Director/a Departamento de Programas, Director/a de Finanzas, Director/a de RR.FF, dependiendo de la denuncia).
- SubDirector/a Nacional
- El/la referente de la función/programa involucrada/s en el caso.

Así las cosas, este grupo se compondrá dependiendo del tipo de denuncia y a lo menos con 2 de los cargos antes mencionados.

En situaciones donde alguna de estas personas se encuentre relacionada a la denuncia, se excluirá de su participación.

Las funciones del equipo de análisis son:

- Recepcionar y analizar la denuncia.
- Identificar y determinar si el caso requiere de investigación.
- Conformar el equipo de investigación (si la denuncia requiere investigación).
- Planificar la estrategia de investigación.
- Presentar la estrategia y el caso de investigación al equipo de investigación (incluye colocar quienes deberán ser entrevistados, metodología a seguir, si se requiere de apoyo externo, plazos, contactos a realizar, etc.) ambos equipos llegan a un acuerdo sobre la planificación de investigación.
- Generar las condiciones necesarias para que la investigación se lleve a cabo (disponibilidad de las personas involucradas, recursos económicos para el desarrollo de la investigación, respaldo para asumir las tareas que los investigadores deberán suspender mientras dure la investigación, entre otros, etc.)
- En caso de que no requiera investigación, el equipo de análisis definirá los pasos a seguir para darle curso a la denuncia y una respuesta acorde

Se tomará un acta de la reunión donde se deje establecido todo lo acordado y la conformación del equipo de investigación.

Se deberá: Informar a los jefes inmediatos de las personas involucradas que se abre un proceso. Y a los denunciados. En los casos en que la persona se suspende o se le solicita que no se presente a trabajar (analizar caso a caso), pero como sugerencia en casos donde las personas involucradas tienen una relación de poder, se sugiere separar y/o suspender, esta última con asistencia o no al lugar del trabajo lo que se verá caso a caso.

Si el caso no requiere investigación: Se levantará un acta en donde se detalle las razones de porque no se efectúa investigación interna, y esto se hará saber al denunciante.

5.- CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN:

El equipo de investigación será conformado por personas con un perfil idóneo para el desarrollo de esta tarea. La conformación ideal sugerida (no vinculante) es de hasta un máximo de tres personas, considerando que deban estar representadas:

- Credibilidad organizacional, percepción positiva
- Colaborador y/o colaboradora con conocimiento en metodología de la investigación, entrevistas, etc.
- Colaborador y/o colaboradora de RR.HH y/o del Departamento Legal.

El equipo de investigación deberá tener un responsable que liderará el proceso en coordinación con RR.HH, DN y responsable del área funcional.

Se comunicará en forma personal a las personas designadas de su rol en el equipo de investigación, presentando el rol del investigador, el plan de trabajo propuesto para su revisión y aportes y planificando una instancia de capacitación en casos de que las personas involucradas no cuenten con formación previa.

Ningún colaborador y/o colaboradora podrá ser obligado ni obligada conformar el equipo de investigación si tiene reservas en hacerlo, caso en el cual lo dejará explicitado y se designará otra persona.

La Dirección Nacional deberá notificar formalmente a los integrantes del equipo de investigación, comunicándolo personalmente, enfatizando la relevancia de su rol y garantizando la disponibilidad de tiempo y recursos necesarios para llevar adelante sus funciones y verificando que sus funciones usuales no entren en conflicto durante el tiempo que dure la investigación.

Las personas que hagan parte de este equipo deberán cumplir con los siguientes requisitos:

El perfil de los miembros estará dado por la confluencia de conocimientos, experiencia y competencias necesarias para llevar adelante la misión de la mejor manera posible. Al poder estar integrada por varias personas, pueden identificarse diferentes características en distintos miembros, que resulten complementarias y reúnan así el perfil global descrito a continuación.

Conocimientos:

Los integrantes del equipo de investigación deberán reunir a lo menos, con los siguientes conocimientos y/o competencias:

- Conocimiento de las personas de la organización
- Dominio de las políticas y referentes organizacionales
- Conocimiento del funcionamiento organizacional
- Dominio del marco legal vigente y reglamentación interna de la organización
- Conocimientos técnicos vinculados a la temática de la denuncia
- Conocimiento sobre metodologías de relevamiento de información
- Información y dominio del proceso de denuncia y respuesta

Experiencia:

Se sugiere que los miembros del equipo sean personas con una antigüedad no menor a 1 año en la organización. En caso de que no sea posible, podrán integrarse colaboradores y colaboradoras con menos antigüedad, sin embargo, se sugiere que el equipo de investigación cuente con balance de antigüedad.

Competencias:

El perfil de competencias es el aspecto más relevante en la identificación de los miembros integrantes, por lo que sugerimos que entre sus miembros del equipo de investigación pueda contar con las siguientes competencias:

- Confidencialidad y manejo ético de la información
- Capacidad de escucha y objetividad
- Empatía y habilidades de comunicación
- Firmeza de carácter
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Habilidades de planificación y organización
- Capacidad para trabajar en equipo

Inhabilitación de los miembros del equipo de análisis y resolución:

En los casos en que alguna de las partes involucradas en la denuncia, esto es, tanto la parte denunciante como la parte denunciada soliciten la inhabilitación de uno o más miembros del equipo, esta inhabilitación deberá ser:

- 1.- Interpuesta al día siguiente hábil de la comunicación del equipo, posterior a ese plazo no procede su interposición.
- 2.- Interpuesta por escrito.
- 3.- La única causal para solicitar la inhabilitación será:

La falta de imparcialidad comprobada de uno o más miembros del equipo y que pueda afectar grave y directamente el desarrollo de la investigación. No se considera falta de imparcialidad el haber llevado a cabo investigaciones internas anteriores, haber procedido a comunicar, redactar amonestaciones etc... Se entenderá por falta de imparcialidad el ánimo real y efectivo demostrado con hechos notorios e irrefutables, que dicen relación entre una de las partes con uno o más miembros del equipo de investigación, y que estos afectan y/o perjudican la transparencia y objetividad del debido proceso.

4.- La solicitud de inhabilitación debe ser fundada, esto es debe señalar todos los argumentos para invocarla adjuntando todos y cada uno de los verificadores que la acrediten, no se considerara fundada las simples percepciones y situaciones subjetivas.

Interpuesta la solicitud de inhabilitación el/la Director/a Nacional, deberá pronunciarse a la brevedad comunicando si estima que procede o no la inhabilitación presentada. Contra su pronunciamiento no existe recurso alguno.

Si la solicitud es respecto de el/la directora/a Nacional, conocerá de ello de la misma forma el Presidente de la JD u otro miembro de ésta.

En caso de que se acoja la inhabilitación y si el/la Directora Nacional estima procedente, se contará con el apoyo de un externo a la organización para continuar con el desarrollo del proceso.

En caso de acoger la inhabilitación se procederá a nombrar a un nuevo integrante en el equipo de análisis inmediatamente, comunicando este hecho a la parte que la interpone.

La facultad para solicitar la inhabilitación **puede ejercerse únicamente una vez**. Sin perjuicio, de que el acto sea para solicitar la inhabilitación de uno o más miembros de la comisión.

Otros requisitos

Quienes integren el equipo de investigación deberán contar con disponibilidad para viajar, ya que su labor pudiera exigirles realizar relevamiento de información en programas, con duración variable. A fin de poder definir los perfiles de sus integrantes se deberán sentar las bases de funcionamiento de la comisión, partiendo de su misión, responsabilidades y tareas, para posteriormente identificar los perfiles más adecuados para llevarlos adelante. Así como también se debe firmar por parte de los colaboradores a cargo de la investigación un acuerdo de confidencialidad o en su defecto realizar una declaración en la que se obliga a la confidencialidad del proceso investigativo.

6.- DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN:

El equipo de investigación es responsable de definir cómo se procederá con la investigación. El líder de la investigación se encargará de organizar al equipo para recopilar la información y documentación

relevante; así como, para realizar y emitir el informe de la investigación que determine si los actos denunciados han sido probados o desestimados.

El equipo investigador deberá:

- Realizar una investigación sistemática, considerando todos los hechos denunciados, así como posibles hallazgos que se identifiquen durante el proceso. (Entrevistas, revisión documental, evidencia, logística de preparación, etc).
- Efectuar una evaluación independiente, profesional y objetiva.
- Mantener la confidencialidad de la información obtenida durante la investigación.
- Comprobar la veracidad o falsedad de la denuncia.

El equipo de investigación se limitará únicamente a recabar y analizar la información que permita probar o desestimar una denuncia. No está dentro de las atribuciones realizar conclusiones en cuanto a las posibles causas del comportamiento denunciado o en su defecto realizar recomendaciones de acción posteriores a la denuncia.

Todo el levantamiento de información, debe ser consolidado uniformemente.

Revisar todos los pasos previos a la confección del informe

El informe de investigación deberá asimismo seguir los lineamientos brindados para la elaboración de los informes. El informe **no deberá** contener recomendaciones de acciones a tomar, a menos que las mismas estén referidas a la necesidad de profundizar en investigaciones ulteriores relacionadas a la realizada.

El informe debe ser claro, conciso, de tamaño razonable. El informe debe llegar en versión final y no borradores, la idea es que este tan claro que facilite la toma de decisiones. **El equipo de investigación contará un plazo máximo de 15 días hábiles.**

El informe deberá estar dirigido al **equipo de análisis y resolución**, este **equipo contará con un plazo de 15 días hábiles para tomar acciones y con 5 días hábiles para informar dichas acciones a todas las partes involucradas.**

Con todo, el plazo no podrá exceder a tres meses, salvo motivos justificados.

7.- EVALUACIÓN DEL INFORME POR EQUIPO DE ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN

El equipo de análisis con el informe emitido por el equipo investigador, definirán las posibles acciones a tomar. Una vez valorados, la línea de Gerencia involucrada tomará la decisión pertinente, con el asesoramiento técnico de RRHH, legal y de las funciones que corresponda.

De las decisiones tomadas quedará un acta firmada por todos y todas las participantes de dicha resolución.

8.- IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES:

Dependiendo de las acciones que se definan se establecerá quién deberá llevarlas adelante, correspondiendo que la comunicación sea realizada por el Supervisor y/ o Supervisora, Directo del colaborador y/o colaboradora involucrado y/o involucrada. Con todo el resultado de la investigación interna debe ser notificado personalmente o por carta certificada al o los involucrados, quienes pueden ejercer su derecho de recurrir fundadamente del cierre del proceso investigativo ante la autoridad que decretó la sanción, conforme a lo señalado en la letra e), del numeral 3 del apartado “Principios y Derechos Rectores de una Investigación Interna”:

El responsable de la documentación de la Investigación Interna es el Director/a de Recursos Humanos, por medio de su departamento, es por ello que toda la documentación del caso deberá quedar bajo la custodia de RR.HH. en un archivo confidencial, dejando registro en los legajos de los colaboradores y/o colaboradoras involucrados cuando correspondiere, o a quién este designe expresamente del mismo departamento.

PLAZOS DE LAS INVESTIGACIONES INTERNAS:

1. Habiendo tomado conocimiento del hecho infractor de ley, Reglamento Interno y/o contrato de trabajo, protocolo y/o código de conducta, tendrá el plazo de 1 mes para dar inicio a la investigación interna, según el procedimiento ya antes descrito. No obstante, en relación a la gravedad del hecho y/o sus implicancias, el inicio, desarrollo y cierre de la investigación interna deberá efectuarse tan pronto se haya tomado conocimiento del hecho.
2. No se realizará una investigación interna cuando entre la fecha de ocurrencia del hecho y la denuncia efectuada han transcurrido más de 2 meses, debiéndose recurrir a otra forma de resolución del conflicto, como por ejemplo la mediación. A excepción de la toma de conocimiento del hecho por parte de la Junta Directiva respecto de hechos graves, la que no podrá exceder de un año.
3. Asimismo, el plazo existente entre la fecha de inicio de una investigación interna y el cierre de la misma, no puede superar 4 meses. No obstante, de manera excepcional y previa consulta al área legal, el plazo referido anteriormente podrá extenderse fundada, prudencialmente y por una sola vez de acuerdo al caso en concreto.
4. Con todo, ninguna investigación interna podrá exceder los 6 meses contados desde la fecha de ocurrencia de los hechos. En caso que a un colaboradora o colaborador investigado se le otorgue una licencia médica, se evaluará la necesidad de contar con su declaración, para la resolución del caso. Cuando la Junta Directiva toma conocimiento del hecho se considerará el día 0, por tanto se puede pedir investigación independiente de la ocurrencia del hecho y solicitar, eventualmente, las medidas que corresponden lo que no podrá exceder de un año contado desde la ocurrencia del hecho.
5. Habiendo tomado conocimiento la Oficina Nacional, de la ocurrencia de un hecho infractor de ley, Reglamento Interno y/o contrato de trabajo, donde se encuentre involucrado Director/a Nacional se deberá remitir inmediatamente los antecedentes a la Junta Directiva y a la Oficina

Regional, en el caso del Presidente/a o algún miembro de la Junta Directiva, se deberá remitir los antecedentes inmediatamente a la Oficina Regional y ésta será la encargada de efectuar del proceso de Investigación. Con todo, la investigación interna no podrá exceder de dos meses desde el hecho denunciado hasta su cierre. Con todo si es la Junta Directiva quien toma conocimiento no podrá exceder un año desde el hecho denunciado.

Estas acciones serán un paso fundamental para lograr que el Código de Conducta y fundamentalmente los valores organizacionales que en él se reflejan, no queden meramente en la firma de un documento formal, sino que se materialicen en acciones concretas que promuevan una cultura de protección y basada en valores, donde los derechos y oportunidades de todos y todas las integrantes de la organización sean defendidos y promovidos.

Una vez se realice el cierre de la investigación el denunciante deberá recibir de manera paralela la respuesta, tal como se establece en el formato (protocolo de la OR). A saber:

Estimada y/o Estimada denunciante, (nombre completo)

En relación a su correo electrónico de fecha... mediante el cual denunció diferentes incidentes suscitados al interior del Programa ... de la Asociación Nacional SOS ... tengo a bien informarle que durante el período comprendido entre el ... y el ... de 20..., la Oficina Nacional lideró una investigación exhaustiva de todos los puntos denunciados.

La investigación fue realizada por una Comisión de investigación conformada por colaboradores y/o colaboradoras de las áreas de ... Como resultado del proceso de investigación, dicha Comisión remitió un informe al equipo de Análisis y Resolución conformado por la línea de gerencia. Al respecto, comprenderá que por temas de confidencialidad no es posible compartir todos los resultados; sin embargo, a continuación, encontrará un resumen de los hechos denunciados:

En relación a Directriz Antifraude y Anticorrupción: Como resultado de la investigación realizada se desestimaron ... se comprobaron ...de los ... aspectos denunciados.

En relación al Código de Conducta: Luego de analizar en detalle la evidencia recolectada en campo, le comunicamos que NO se encontraron elementos concluyentes que demuestre que el Sr/Sra. ... habría incurrido en comportamientos que correspondan a una violación al código de conducta.

que SI se encontraron elementos concluyentes que demuestre que el Sr/Sra. ... habría incurrido en comportamientos que correspondan a una violación al código de conducta.

Los hallazgos identificados deberán ser atendidos por la Dirección Nacional a la brevedad posible. Así mismo le informamos también que, en el marco del proceso de investigación, toda la información recibida, referida a la denuncia fue tratada con la mayor confidencialidad. *(reservando la identidad de su persona como denunciante cuando así*

califique), así como de las fuentes consultadas en el marco de la indagación e investigación.

Agradeciendo de antemano su disposición y preocupación a comunicar hechos violatorios a las políticas y códigos establecidos por la organización.

Así mismo, cuando del resultado de la investigación se concluya que se desestima la denuncia efectuada, se deberá informar de tal situación al denunciado por escrito y dejando de manera expresa que los hechos denunciados han sido desestimados ya sea por falta de prueba y/o falta de comprobación, quedando exento de responsabilidad.

9.- PRINCIPIOS Y DERECHOS RECTORES DE UNA INVESTIGACIÓN INTERNA:

- 1) El respeto a la integridad física, psíquica, honra y dignidad de las personas constituye para Aldeas Infantiles SOS Chile un eje esencial de las relaciones laborales, no constituyendo una excepción a ello el hecho de que un colaborador o colaboradora se encuentre sometido a una investigación interna.
- 2) Aldeas Infantiles SOS Chile, garantiza a todos sus colaboradores y colaboradoras sin excepción ni condición alguna, el respeto a estos derechos fundamentales como a todos aquellos consagrados constitucionalmente.
- 3) En ese sentido, cabe precisar que Aldeas Infantiles SOS Chile asegura a todo colaborador y colaboradora involucrado en una investigación interna:
 - a) El derecho a ser oído.
 - b) El derecho a tomar conocimiento de el o los hechos en los que se le atribuye responsabilidad.
 - c) El derecho a presentar antecedentes que contribuyan a esclarecer los hechos denunciados.
 - d) El derecho a conocer el resultado de la investigación interna y sus fundamentos.
 - e) El derecho a recurrir fundadamente del cierre del proceso investigativo ante la autoridad que decretó la sanción.

Se podrá efectuar descargos y solicitar por escrito la reconsideración de la medida, acompañando nuevos antecedentes como prueba, ante la autoridad que aplicó la sanción, dentro de los tres días hábiles siguientes a la fecha en que le sea comunicada la aplicación de la sanción. La autoridad requerida deberá resolver en un plazo de 10 días hábiles y por escrito la reconsideración.

La sanción no podrá ser aplicada mientras se encuentre suspendida la relación laboral, la que deberá cursarse una vez que se reanude la misma. No se podrá cursar una sanción si han transcurrido más de 6 meses desde la ocurrencia del o los hechos que se reprochan, salvo, que la suspensión obedezca a interrupciones de la relación laboral por licencias médicas de cualquier naturaleza o a causa de permisos otorgados institucionalmente.

En caso que él o la colaborador/a apele la resolución que rechaza la reconsideración, el departamento de RRHH deberá remitir en un plazo de 3 días hábiles, contados desde su presentación, la investigación completa al área legal para que esta a su vez, en un plazo de 10 días hábiles, se pronuncie en segunda instancia, respecto de la sanción cursada.